



The impact of modern school administration theories on improving the quality of education and achieving school excellence from the point of view of teachers of the General Administration of Education in the Asir region

Abeer Ahmed Ali Al-Maliki\*

\* Teaching member at Jazan University.

تأثير نظريات الإدارة المدرسية الحديثة على تحسين جودة التعليم وتحقيق التميز المدرسي من وجهة نظر معلمي الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير.

أ. عبير أحمد علي المالكي\*

\* عضو هيئة تدريس جامعة جازان.

Email: abeerahmad1993@hotmail.com

KEY WORDS:

Modern theories - school administration.

الكلمات المفتاحية:

النظريات الحديثة - الإدارة المدرسية.

ABSTRACT:

This study aimed to explore the impact of applying modern school management theories, such as total quality management, change management, and modern educational leadership, on improving the quality of education and achieving school excellence in schools in the Asir educational region from the teachers' point of view. The study came in light of the urgent need to keep pace with rapid developments in educational systems and adopt effective administrative methods to achieve educational goals effectively and efficiently.

The study relied on a descriptive analytical approach using a questionnaire distributed to a sample of teachers in schools in the Asir region. The study addressed a number of main axes, including improving academic performance, change management, and modern educational leadership, with the aim of evaluating the impact of these axes on the quality of education and achieving school excellence.

The results showed that there was positive consensus among teachers about the impact of modern school management theories on improving academic performance and school excellence. The most influential axes were change management and modern educational leadership, as these axes recorded high arithmetic averages, indicating their significant role in achieving tangible improvements in the educational process. On the other hand, the results showed some challenges facing the application of these theories in schools, including lack of financial and technical resources, resistance to change, and lack of training and qualification.

The study concluded the need to enhance the adoption of modern school management theories in schools in the Asir region, and to provide the necessary support to overcome the challenges that hinder their application, including improving financial and technical resources, providing specialized training programs, encouraging innovation, and resisting fear of change. The study recommended intensifying efforts to implement these theories in an integrated manner to ensure the achievement of quality education and sustainable school excellence in the Asir region.

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير تطبيق نظريات الإدارة المدرسية الحديثة، مثل إدارة الجودة الشاملة وإدارة التغيير والقيادة التربوية الحديثة، على تحسين جودة التعليم وتحقيق التميز المدرسي في مدارس منطقة عسير التعليمية من وجهة نظر المعلمين. جاءت الدراسة في ظل الحاجة الملحة لمواكبة التطورات السريعة في النظم التعليمية وتبني أساليب إدارية فعالة لتحقيق أهداف التعليم بفعالية وكفاءة.

اعتمدت الدراسة على منهج وصفي تحليلي باستخدام استبانة تم توزيعها على عينة من المعلمين في مدارس منطقة عسير. وتناولت الدراسة عدداً من المحاور الرئيسية، بما في ذلك تحسين الأداء الأكاديمي، وإدارة التغيير، والقيادة التربوية الحديثة، بهدف تقييم تأثير هذه المحاور على جودة التعليم وتحقيق التميز المدرسي. أظهرت النتائج أن هناك توافقاً إيجابياً بين المعلمين حول تأثير نظريات الإدارة المدرسية الحديثة في تحسين الأداء الأكاديمي والتميز المدرسي. وكانت أكثر المحاور تأثيراً هي إدارة التغيير والقيادة التربوية الحديثة، حيث سجلت هذه المحاور متوسطات حسابية مرتفعة، مما يشير إلى دورها الكبير في تحقيق تحسينات ملموسة في العملية التعليمية. ومن ناحية أخرى، أظهرت النتائج وجود بعض التحديات التي تواجه تطبيق هذه النظريات في المدارس، من بينها نقص الموارد المالية والتقنية، ومقاومة التغيير، وقلة التدريب والتأهيل.

خلصت الدراسة إلى ضرورة تعزيز تبني نظريات الإدارة المدرسية الحديثة في مدارس منطقة عسير، وتقديم الدعم اللازم للتغلب على التحديات التي تعيق تطبيقها، بما في ذلك تحسين الموارد المالية والتقنية، وتوفير برامج تدريبية متخصصة، وتشجيع الابتكار ومقاومة الخوف من التغيير. وأوصت الدراسة بتكثيف الجهود لتطبيق هذه النظريات بشكل متكامل لضمان تحقيق جودة التعليم والتميز المدرسي المستدام في منطقة عسير.



وتكمن أهمية البحث في توضيح مدى تأثير النظريات الإدارية الحديثة على تحقيق التميز المدرسي في منطقة عسير، مع الأخذ في الاعتبار التحديات المحلية التي قد تعوق هذا التطبيق.

وتكمن مشكلة البحث في وجود فجوة معرفية حول مدى تأثير هذه النظريات على البيئة التعليمية في عسير من وجهة نظر المعلمين. على الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت تأثير النظريات الإدارية الحديثة على التعليم بشكل عام، إلا أن هناك نقصاً في الدراسات التي تركز على مناطق معينة مثل عسير.

من هنا، ينبع التساؤل الرئيسي للبحث: ما مدى قبول وتبني المعلمين في إدارة عسير التعليمية للنظريات الإدارية المدرسية الحديثة؟

**وتتفرع من هذا التساؤل الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية:**

١. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى للمتغيرات (الجنس - المؤهل العلمي - سنوات الخدمة)؟
٢. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظريات الإدارة المدرسية وبين تحقيق التميز المدرسي في منطقة عسير من وجهة نظر المعلمين؟
٣. ما هي التحديات التي تواجه تطبيق نظريات الإدارة المدرسية الحديثة في مدارس عسير؟

#### **أهمية البحث:**

تبرز أهمية هذا البحث في الأبعاد النظرية والعملية على النحو التالي:

#### **الأهمية النظرية:**

١. يسهم البحث في توسيع قاعدة المعرفة حول تأثير النظريات الإدارية الحديثة على تحسين جودة التعليم وتحقيق التميز المدرسي. من خلال تحليل هذه النظريات مثل إدارة الجودة الشاملة وإدارة التغيير.
٢. يضيف البحث فهماً أعمق لكيفية تأثير هذه النظريات على البيئات التعليمية المختلفة، مما يعزز الأدبيات الأكاديمية في هذا المجال.

٣. يقدم البحث أدلة تجريبية تسهم في تقييم فعالية تطبيق النظريات الإدارية في سياق التعليم في منطقة عسير.

٤. يوفر البحث بيانات قيمة حول تأثير هذه النظريات، مما يعزز قدرة الباحثين والممارسين على تطوير نماذج واستراتيجيات علمية جديدة لتحسين جودة التعليم وتحقيق التميز المدرسي.

#### **الأهمية العلمية:**

١. يسعى البحث إلى تقديم فهم عميق حول تأثير النظريات الإدارية الحديثة مثل إدارة الجودة الشاملة وإدارة التغيير على تحسين جودة التعليم. من خلال تحليل هذه النظريات

كيفية تحقيق هذه الأهداف بفعالية وكفاءة. تأتي النظريات الإدارية الحديثة كأدوات فعالة لتحقيق هذه الغايات، لكن مدى تأثيرها على جودة التعليم يختلف باختلاف البيئات التعليمية والثقافات التنظيمية.

في منطقة عسير، وهي إحدى المناطق التعليمية في المملكة العربية السعودية، تواجه المؤسسات التعليمية العديد من التحديات، مثل اختلاف المستويات الاقتصادية والاجتماعية للطلاب، التباين في الكفاءات الإدارية بين المدارس، وقلة الموارد أحياناً. هذه العوامل تجعل من الصعب تحقيق مستويات عالية من الجودة والتميز المدرسي. لذلك، يصبح من الضروري دراسة مدى تأثير تطبيق النظريات الإدارية الحديثة، مثل إدارة الجودة الشاملة، وإدارة التغيير، والقيادة التربوية الحديثة، على تحسين جودة التعليم وتحقيق التميز المدرسي في هذه المنطقة.

تتطلب التحولات السريعة في العالم اليوم من المؤسسات التعليمية أن تتبنى أساليب إدارية حديثة. تظهر الأبحاث، مثل دراسة محمد عادل عبدالله (٢٠٢٢)، أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يؤدي إلى تحسين جودة التعليم من خلال زيادة رضا الطلاب والمعلمين وتحسين الأداء الأكاديمي. ولكن في مناطق مثل عسير، قد تواجه هذه النظريات صعوبة في التطبيق الفعلي بسبب الظروف البيئية المحلية، والتي تتطلب تعديلات أو تكييفاً يتناسب مع الواقع الميداني.

ومن التحديات الرئيسية التي تواجه تطبيق النظريات الإدارية في عسير الاختلاف الكبير في الخلفيات الاقتصادية والاجتماعية للطلاب يمكن أن يعيق توحيد معايير الجودة، حيث قد تتطلب بعض المدارس موارد إضافية للتكيف مع متطلبات الجودة الشاملة.

تشير الأبحاث مثل دراسة البارودي ناصر (٢٠٢٣) إلى أن تطبيق استراتيجيات إدارة الجودة يتطلب كفاءات إدارية عالية، وهو ما قد يكون غير متوفر بشكل كافٍ في بعض مدارس عسير.

كما أنه قد يؤدي نقص الموارد المالية والتقنية إلى صعوبات في تطبيق النظريات الحديثة بكفاءة، وهذا ما أشارت إليه دراسة سارة (٢٠١٩) بأهمية الموارد في دعم إدارة المعرفة وتحسين الأداء الأكاديمي.

كما أن هناك تحديات متعلقة بقبول المعلمين للنظريات الحديثة، فقد أشارت دراسة (سليمان، فاطمة، ٢٠٢١)، إلى أن إدارة التغيير قد تواجه مقاومة من قبل المعلمين إذا لم يتم إشراكهم بشكل كافٍ في عملية التغيير. في عسير، قد تكون هذه المقاومة أكثر وضوحاً بسبب الفجوة المعرفية أو عدم الثقة في جدوى هذه النظريات.

### مصطلحات البحث:

لتوضيح موضوع البحث بشكل أفضل، يتم تعريف المصطلحات الرئيسية المستخدمة في الدراسة على النحو التالي:

### النظريات الإدارية الحديثة:

هي مجموعة من الأساليب والمفاهيم التي تم تطويرها في مجال الإدارة لتحسين الأداء التنظيمي والإداري، وتشمل هذه النظريات إدارة الجودة الشاملة، إدارة التغيير، القيادة التربوية الحديثة، وإدارة المعرفة. سعيد، (٢٠١٤).

### جودة التعليم:

هو مستوى كفاءة وفعالية النظام التعليمي في تحقيق أهدافه، ويشمل مخرجات التعليم مثل مستوى التحصيل الأكاديمي للطلاب، وتطوير المهارات، ورضا الطلاب والمعلمين. علي، (٢٠١٦).

### التميز المدرسي:

هو تحقيق أعلى مستويات الأداء والابتكار في البيئة المدرسية، كتحسين نتائج الطلاب، فعالية الإدارة، جودة التعليم، وتطوير بيئة تعليمية ملهمة ومحفزة. الشريبي، (٢٠١٨).

### الإطار النظري والدراسات السابقة:

#### أولاً: الإطار النظري:

#### نظريات الإدارة المدرسية الحديثة:

يشهد عالم التعليم تحولاً جذرياً يتطلب من القادة التربويين، وخاصة مديري المدارس، تبني أساليب إدارية مبتكرة تواكب متطلبات العصر الرقمي والمعرفة. لم يعد دور المدير التقليدي كمتخذ للقرارات وحده كافياً، بل بات يتطلب منه أن يكون قائداً ملهماً ومؤثراً، قادراً على بناء مجتمع مدرسي تعاوني ومبتكر.

وتسعى نظريات الإدارة الحديثة إلى تحويل دور المدير من شخصية مركزية تتخذ القرارات بشكل فردي إلى شخصية محفزة وموجهة، تعمل على تمكين جميع أفراد المجتمع المدرسي للمشاركة في صنع القرار واتخاذ المبادرات.

#### يتطلب هذا التحول من المدير أن يكون:

- **قائداً ديمقراطياً:** يعتمد على المشاركة والتفاعل مع جميع الأطراف المعنية في عملية صنع القرار، بدءاً من المعلمين والموظفين وصولاً إلى الطلاب وأولياء الأمور.
- **مبتكراً:** يسعى باستمرار إلى تبني أحدث الأساليب والتقنيات في مجال الإدارة التعليمية، ويحفز بيئة مدرسية تشجع على الابتكار والإبداع.
- **مرئياً:** قادراً على التكيف مع التغيرات المتسارعة في البيئة التعليمية، واتخاذ قرارات سريعة ومرنة في مواجهة التحديات.

٢. يساهم البحث في إثراء الأدبيات الأكاديمية بتحديد كيف يمكن لهذه النظريات أن تؤثر إيجابياً على مخرجات التعليم وتعزز تجربة التعلم للطلاب.

٣. يوفر البحث رؤى عملية حول كيفية تطبيق النظريات الإدارية لتحسين الأداء الأكاديمي والإداري في المدارس. يساعد ذلك في تطوير استراتيجيات وأساليب فعالة لتحقيق التميز المدرسي، ويقدم توصيات عملية لإدارة التعليم في منطقة عسير لتحسين استراتيجيات التعليم والإدارة.

٤. هذا البحث يسلط الضوء على حاجة المعلمين للتدريب، مما يساهم في تصميم برامج تدريبية ملائمة ودعم إداري فعال. من خلال تحسين جودة التعليم والتميز المدرسي، يدعم البحث تحقيق أهداف التعليم الوطني ورؤية المملكة ٢٠٣٠ في تطوير نظام تعليمي فعال ومتميز.

### أهداف البحث:

يتناول البحث مجموعة من الأهداف التي تسعى إلى تسليط الضوء على تأثير النظريات الإدارية الحديثة في تحسين جودة التعليم وتحقيق التميز المدرسي، مع التركيز على منطقة عسير من وجهة نظر المعلمين. وتتمثل الأهداف الرئيسية للبحث فيما يلي:

١. يهدف البحث إلى تحليل وفهم كيفية تأثير تطبيق نظريات الإدارة المدرسية الحديثة، مثل إدارة الجودة الشاملة وإدارة التغيير، على جودة العملية التعليمية في مدارس منطقة عسير من وجهة نظر المعلمين.

٢. استكشاف العلاقة بين تطبيق نظريات الإدارة المدرسية الحديثة وتحقيق التميز المدرسي، مع التركيز على مدارس منطقة عسير.

٣. قياس مدى تأثير تطبيق النظريات الإدارية الحديثة في تحسين الأداء الأكاديمي في مدارس منطقة عسير.

٤. تقييم مدى مساهمة معايير إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء الأكاديمي والإداري في مدارس منطقة عسير.

٥. دراسة تأثير إشراك العاملين في عملية التحسين المستمر على جودة التعليم وتحقيق التميز المدرسي في منطقة عسير.

٦. تقييم تأثير نظام التقييم الدوري لأداء المعلمين والإداريين على تحقيق التميز الأكاديمي في مدارس منطقة عسير التعليمية.

### حدود البحث:

**الحدود الموضوعية:** تأثير النظريات الإدارية الحديثة على تحسين جودة التعليم وتحقيق التميز المدرسي" من وجهة نظر معلمي الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير.

**الحدود البشرية:** عينة مكونة من (٦٧) معلماً ومعلمة من مدارس إدارة تعليم عسير.

**الحدود المكانية:** إدارة تعليم عسير - المملكة العربية السعودية.

**الحدود الزمانية:** العام الدراسي: ٢٠٢٤/٢٠٢٥ م

### مفهوم الإدارة المدرسية:

تعتبر الإدارة المدرسية حجر الزاوية في العملية التعليمية، فهي المسؤولة عن توفير بيئة تعليمية محفزة وفعالة تساهم في تحقيق أهداف التربية والتعليم. تهدف هذه المقالة إلى تقديم تعريف شامل للإدارة المدرسية واستكشاف أبعادها المختلفة، مع التركيز على أهميتها في تطوير المؤسسات التعليمية.

ويمكن تعريف الإدارة المدرسية على أنها مجموعة من العمليات والأنشطة المتكاملة التي تهدف إلى تحقيق أهداف التربية والتعليم في بيئة مدرسية. تتضمن هذه العمليات التخطيط والتنظيم والقيادة والتوجيه والرقابة، وتهدف إلى توفير الموارد اللازمة وتنسيق الجهود المختلفة لتحقيق أفضل النتائج.

وكما ذكر الزبيدي (١٩٨٨)، هناك بعض الخلط في استخدام مصطلحات الإدارة التربوية والإدارة التعليمية والإدارة المدرسية. بشكل عام، يمكن القول أن:

- الإدارة التربوية: هي مصطلح أوسع يشمل جميع جوانب التربية، بما في ذلك التربية الرسمية وغير الرسمية.

- الإدارة التعليمية: تركز على الجانب المؤسسي للتربية، وتشمل الإدارة المدرسية والإدارة الجامعية.

- الإدارة المدرسية: هي جزء من الإدارة التعليمية، وتختص بالإدارة اليومية للمدرسة.

الزبيدي (١٩٨٨) والعمامرة (٢٠٠٢) يقدمان تعريفات شاملة للإدارة المدرسية، حيث يركز الزبيدي على الجانب الإنساني والاجتماعي للإدارة، بينما يركز العمامرة على الجانب التنظيمي والعملياتي.

الإدارة المدرسية هي عملية ديناميكية تتطلب مهارات وقدرات متنوعة من القادة التربويين. تتضمن هذه المهارات القدرة على التخطيط والتنظيم والقيادة والتواصل والتفكير النقدي وحل المشكلات. من خلال تطبيق مبادئ الإدارة السليمة، يمكن للمدارس تحقيق نتائج تعليمية متميزة وتطوير أجيال قادرة على مواجهة تحديات المستقبل.

### أبعاد الإدارة المدرسية:

- البعد الإنساني: يركز هذا البعد على الجانب الإنساني في العملية التعليمية، ويتضمن التعامل مع الطلاب والمعلمين والموظفين كأفراد، وتلبية احتياجاتهم ورغباتهم، وبناء علاقات إيجابية بينهم.

- البعد التنظيمي: يتعلق هذا البعد بإنشاء هيكل تنظيمي فعال للمدرسة، وتحديد المسؤوليات والسلطات، وتوزيع المهام، وضمان سير العمل بسلاسة.

- البعد التقني: يركز هذا البعد على استخدام التقنيات الحديثة في الإدارة المدرسية، مثل أنظمة المعلومات الإدارية، وتقنيات التعليم عن بعد، والأدوات التفاعلية.

- محفزاً: يخلق بيئة عمل محفزة ومشجعة، تعزز من روح الانتماء والولاء لدى جميع أفراد المجتمع المدرسي.

كما تتجاوز مهام مدير المدرسة في ظل الإدارة الحديثة الإدارة الروتينية للمدرسة، لتشمل مجموعة واسعة من المسؤوليات التي تتطلب مهارات وقدرات متعددة. يمكن تلخيص هذه المهام في النقاط التالية:

**الرؤية الاستراتيجية:** وضع رؤية واضحة للمدرسة وتحديد الأهداف الاستراتيجية طويلة الأجل، مع مشاركة جميع الأطراف المعنية في صياغتها.

**البناء التنظيمي:** تصميم بنية تنظيمية مرنة وفعالة، تساهم في تحقيق أهداف المدرسة.

**الثقافة المؤسسية:** بناء ثقافة مدرسية إيجابية، تشجع على التعلم المستمر والتحسين المستمر.

**التطوير المهني:** توفير فرص التدريب والتطوير المهني المستمر للمعلمين والموظفين، بهدف رفع كفاءتهم وتحسين أدائهم.

**التقييم والتطوير:** وضع أنظمة لتقييم الأداء بشكل دوري، وتقديم الملاحظات والتوجيهات اللازمة لتحسين الأداء.

**القيادة التكنولوجية:** تبني التقنيات الحديثة في التعليم، وتوفير البنية التحتية اللازمة لدعم التعلم الرقمي.

**الشراكات المجتمعية:** بناء شراكات قوية مع المجتمع المحلي، لتعزيز دور المدرسة في خدمة المجتمع.

ويواجه مديرو المدارس في ظل الإدارة الحديثة العديد من التحديات، منها:

١. التغيير السريع: التغيرات المتسارعة في البيئة التعليمية، والتي تتطلب من المدير أن يكون مستعداً للتكيف معها.

٢. التنوع: تنوع الطلاب والمجتمع المدرسي، والذي يتطلب من المدير أن يكون قادراً على التعامل مع الاحتياجات المختلفة للطلاب.

٣. التكنولوجيا: التطور السريع في التكنولوجيا، والذي يتطلب من المدير أن يكون على دراية بأحدث التقنيات وأن يكون قادراً على استخدامها.

٤. الموارد المحدودة: محدودية الموارد المالية والبشرية، والتي تتطلب من المدير أن يكون قادراً على إدارة الموارد المتاحة بكفاءة.

يشهد دور مدير المدرسة تحولاً جذرياً في ظل نظريات الإدارة الحديثة. فلم يعد المدير مجرد مسؤول إداري، بل أصبح قائداً ملهماً ومؤثراً، يسعى إلى بناء مجتمع مدرسي متعلم ومبتكر. يتطلب هذا الدور الجديد من المدير مجموعة واسعة من المهارات والقدرات، والتي تمكنه من مواجهة التحديات المتزايدة في عالم التعليم المعاصر.

قبل هذه الدراسات، كان المدراء يعتمدون على تجاربهم الشخصية واقتراحاتهم لتحسين الإدارة، مستخدمين أسلوب التجربة والخطأ. لكن المربي الذي يعتمد على هذا الأسلوب أو على حلول جاهزة محفوظة، يهمل إمكانياته الإبداعية. الإبداع يحتاج إلى أساس قائم على الفهم العميق والنظرية الواضحة في الممارسات.

ليس من المستغرب أن تأخذ النظرية الإدارية وقتاً لتتبلور، إذ إن الإدارة كغيرها من العلوم الإنسانية، هي عملية معقدة ومتعددة الجوانب، مما يجعل من الصعب وضع نظرية عامة لها. ومع ذلك، فإن أهمية الإدارة التربوية تجعل البحث في وضع نظرية أمراً حيوياً لتمكين المؤسسات التربوية من تحقيق أهدافها بنجاح، وتجنب أسلوب التجربة والخطأ.

تاريخ العلوم الطبيعية يوضح أن مجرد ملاحظة الظواهر لا يؤدي إلى معرفة مفيدة إلا من خلال مبادئ عامة تُستخدم كمرشد وموجه لما يمكن ملاحظته أو قياسه أو تفسيره. في علم الإدارة، قد يواجه الباحثون صراعاً بين ما هو نظري وعملي، بالإضافة إلى تعدد النظريات وقصر عمرها. لكن بغض النظر عن السبب، يجب ألا نقال من أهمية النظرية في الإدارة، حيث إن قيمة النظرية لا تُقاس بعمرها، فحتى النظريات التي أثبتت خطأها قد قادت إلى تقدم الإنسانية.

النظرية في الإدارة التربوية ضرورية لتنبية الإداري التربوي، فهي تعمل كدليل وموجه، وهدفها الأساسي هو المساعدة في التوصل إلى توقعات وتنبؤات أكثر دقة. المعرفة لا يمكن استيعابها إلا إذا نُظمت وفق نظام معين، ولذلك من الضروري أن يبني الإداري التربوي قاعدة نظرية يعتمد عليها في تفسير الشواهد والنتائج التطبيقية، فبدون النظرية يبقى العمل الإداري غير منظم ويؤدي إلى ضياع الرؤية بدلاً من تعزيزها.

وقد عبّر ثومبسون (Thompson) عن أهمية النظرية قائلاً: "إن النظرية الملائمة تساعد المدراء على النمو المستمر من خلال تنظيم خبراتهم، وتأكيد ترابط الظواهر، وتحافظ على يقظتهم تجاه النتائج غير المتوقعة لأعمالهم، وتجنبهم التفسيرات السطحية، كما تنبهم إلى الظروف المتغيرة التي قد تستدعي تغيير سلوكياتهم."

#### مصادر بناء النظرية المدرسية:

- المصدر الأول: تقارير وتعليقات رجال الإدارة المدرسية من واقع خبرتهم العملية وهي تعتمد على الناحية الذاتية والانطباع الشخصي.

- المصدر الثاني: عمليات المسح التي يقوم بها الدارسون والباحثون ودراسات الكتاب الكبار في ميدان الإدارة المدرسية. المصدر الثالث: الاستدلال العقلي للتوصل عن طريق المنطق والعقل إلى استخلاص بعض النتائج المترتبة على بعض الأفكار أو المسائل العامة التي نسلم بها أو نعتقد بصحتها (الفريجات، ٢٠٠٠، ص ٤٨).

• البعد الاجتماعي: يتعلق هذا البعد بالتفاعل بين المدرسة والمجتمع، وبناء شراكات مع المؤسسات المختلفة، وتلبية احتياجات المجتمع المحلي.  
أهمية الإدارة المدرسية:

• تحقيق الأهداف التربوية: تساهم الإدارة المدرسية الفعالة في تحقيق الأهداف التربوية للمدرسة، وتطوير مهارات وقدرات الطلاب.

• توفير بيئة تعليمية محفزة: تعمل الإدارة المدرسية على توفير بيئة تعليمية آمنة ومحفزة، تشجع الطلاب على التعلم والاستكشاف.

• رفع كفاءة المعلمين: تساهم الإدارة المدرسية في رفع كفاءة المعلمين من خلال توفير برامج التدريب والتطوير المهني.

• تطوير المدرسة: تساهم الإدارة المدرسية في تطوير المدرسة بشكل مستمر، من خلال تقييم الأداء وتحسين البرامج والخدمات.

#### مفهوم النظرية:

النظرية Theory هي: "تصور أو فرص أشبه بالمبدأ له قيمة التعريف على نحو ما، يتسم بالعمومية وينتظم علماً أو عدة علوم، ويقدم منهجاً للبحث والتفسير، ويربط النتائج بالمبادئ (الحقنى، ٢٠٠٠، ص ٨٨).

كما تعرّف النظرية على أنها: مجموعة من الفروض التي يمكن من خلالها التوصل إلى مبادئ تفسر طبيعة الإدارة وهي تقسر ما هو كائن وليس التأمل فيما ينبغي أن يكون.. ويمكن أن ينظر إلى النظرية على أنها مبادئ عامة تقوم بتوجيه العمل بدقة ووضوح وبهذا فالنظرية الجيدة هي التي يمكن ان تستنتج منها الفروض (Bush, ١٩٨٦).

#### أهمية النظرية في الإدارة التربوية:

الاهتمام بالنظرية في مجال الإدارة التربوية يُعتبر تطوراً حديثاً. حتى عام ١٩٥٠، لم تكن هناك دراسات واضحة في هذا المجال، ولم تبدأ الدراسات التي تركز على النظرية الإدارية بالظهور بشكل ملموس إلا في الستينات. هذا التطور جاء بفضل الدعم الذي قدمته مؤسسة (W.k. Kellogg) في الولايات المتحدة الأمريكية، والتي خصصت بين عامي ١٩٤٦ و ١٩٥٩ أكثر من تسعة ملايين دولار لدعم الدراسات في الإدارة التربوية. نتيجة لهذا الدعم، ومن خلال المؤتمرات والمحاضرات التي أُقيمت، قام كل من كولدافسي وجيتزلز بإصدار كتابهما الرائد حول استخدام النظرية في الإدارة التربوية، وهو كتاب يُعد جزءاً من مجموعة من الأعمال التي كتبها باحثون مثل جريفت (Griffiths)، وهاجمان وشوارتز (Hagman & Schwartz)، وكامبل وجريج (Campbell & Gregg)، وبلزل (Belsile)، ووالتون (Walton)، وغيرهم.

٤. وحيث أن الإدارة هي العمل مع ومن خلال الأفراد والمجموعات لتحقيق أهداف المنظمة فإن الاحتمال المرغوب هو ذلك الذي يدفع المرؤوسين إلى اتباع سلوك أكثر إنتاجاً وفاعلية من أجل تحقيق أهداف المنظمة. (عطوي، ٢٠٠١)

**النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية:**

١. إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management - TQM):

**Management - TQM):**

- تعريفها: إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة إدارية تركز على تحقيق التميز من خلال تحسين الجودة في كل جوانب العملية التعليمية. تعتمد هذه النظرية على مبدأ التحسين المستمر وتقديم أفضل الخدمات التعليمية للطلاب.

- مبادئها الأساسية: تشمل إدارة الجودة الشاملة عدة مبادئ، مثل التركيز على العميل (الطلاب وأولياء الأمور)، التحسين المستمر، مشاركة جميع الأفراد في العملية التعليمية، واتخاذ القرارات بناءً على بيانات وتحليلات دقيقة. - أهميتها في التعليم: تساعد إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المدارس وزيادة كفاءة العمليات التعليمية، مما يعكس إيجاباً على مستوى التحصيل الدراسي للطلاب ورضا المعلمين.

٢. إدارة التغيير: (Change Management)

- تعريفها: إدارة التغيير هي مجموعة من العمليات التي تساعد المؤسسات على الانتقال من حالة حالية إلى حالة مستقبلية مرغوبة بطريقة منظمة. في السياق التعليمي، تتعلق إدارة التغيير بتبني وتطبيق ممارسات وأساليب جديدة لتحسين العملية التعليمية.

- أهميتها في التعليم: إدارة التغيير ضرورية في البيئة التعليمية لمواكبة التحولات السريعة في التكنولوجيا والمناهج واحتياجات الطلاب. تساهم إدارة التغيير في تحسين جودة التعليم من خلال تطوير مناهج جديدة، تحسين أساليب التدريس، وزيادة فعالية الإدارة المدرسية.

- التحديات: يمكن أن تواجه إدارة التغيير مقاومة من قبل المعلمين أو الإداريين بسبب الخوف من الفشل أو الاضطراب في البيئة التعليمية. لذلك، يجب أن تكون إدارة التغيير مدعومة بتدريب كافٍ واستراتيجيات تواصل فعالة.

٣. القيادة التربوية الحديثة (Modern Educational Leadership):

**Leadership):**

- تعريفها: القيادة التربوية الحديثة تتعلق بتطوير رؤية واضحة للمستقبل التعليمي وتحفيز الفريق التعليمي لتحقيق هذه الرؤية. تتطلب القيادة التربوية القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية تساهم في تحسين جودة التعليم ورفع مستوى الأداء المدرسي.

- سماتها: من سمات القيادة التربوية الحديثة القدرة على التكيف مع التغيرات، الاهتمام بتطوير المعلمين، والقدرة

معايير تقويم الإدارة المدرسية في ضوء النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية:

هنالك عدة معايير رئيسية يمكن من خلالها تقويم الإدارة المدرسية الجيدة في ضوء النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية، ومن أهمها:

١. وضوح الأهداف التي تسعى الإدارة المدرسية إلى تحقيقها. ٢. التحديد الواضح للمسؤوليات، بمعنى أن يكون هناك تقسيم واضح للعمل وتحديد للاختصاصات.

٢. الأسلوب الديمقراطي القائم على فهم حقيقي لأهمية احترام الفرد في العلاقات الإنسانية.

٣. أن تكون كل طاقات المدرسة - من طاقات مادية وبشرية- مجندة لخدمة العملية التربوية فيها بما يحقق أداء العمل مع الاقتصاد في الوقت والجهد والمال (سلامة، ٢٠٠٣).

٤. تتميز الإدارة المدرسية الجيدة بوجود نظام جيد للاتصال سواء كان هذا الاتصال خاصاً بالعلاقات الداخلية للمدرسة، أو بينها وبين المجتمع المحلي، وبينها وبين السلطات التعليمية العليا (Kizlik, ١٩٩٩).

**النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية:**

١- نظرية إدارة المصادر البشرية:

إن من أهم مسلمات هذه النظرية:

١. أن يهيئ البناء الداخلي للمنظمة مناخاً يزيد من نمو الإنسان وحفزه لكي يتحقق الحد الأعلى لفاعليتها.

٢. إن إدراك الإداريين لقدرات المنظمة لإدارية يزيد من مساهمتهم في اتخاذ القرارات مع التأكيد على المعرفة والخبرة والقدرة على الخلق والإبداع لديهم.

٣. تتطلب المساهمة البناءة مناخاً يتصف بالثقة العالية والوضوح.

٤. التركيز على مرونة العمل في المنظمة الإدارية أكثر من التركيز على التسلسل الهرمي.

٥. يعود النفوذ واللامبالاة والأداء السيئ لعدم إلى عدم رضى العاملين عن وظائفهم أكثر من أن تعزى إلى نوعيتهم.

٦. إن استخدام هذا الأسلوب في لمؤسسات التربوية يعني أخذ الطالب من المكان الذي هو فيه إلى المكان الذي يستطيع الوصول إليه وكذلك بالنسبة لكل العاملين.

٢- نظرية الاحتمالات أو الطوارئ، وتؤكد هذه النظرية على الأسس التالية:

١. ليست هناك طريقة واحدة مثلى لتنظيم وإدارة المدارس. ٢. لا تتساوى جميع طرق التنظيم والإدارة والفاعلية في ظرف معين، إذ تعتمد الفاعلية على مناسبة التصميم أو النمط للظرف المعين.

٣. يجب أن يبني الاختيار لتصميم التنظيم ولنمط الإدارة على أساس التحليل الدقيق والاحتمالات المهمة في الظرف المعين.

### معايير جودة التعليم:

لتحقيق جودة التعليم، يجب الالتزام بمجموعة من المعايير، منها:

١. المناهج الدراسية: يجب أن تكون المناهج شاملة ومتوازنة، وتلبي احتياجات الطلاب ومتطلبات العصر.
٢. أساليب التدريس: يجب أن تكون أساليب التدريس متنوعة ومبتكرة، وتشجع على التفكير النقدي والإبداع والتعلم النشط.
٣. التقييم: يجب أن يكون نظام التقييم عادلاً وشاملاً، وقياس مدى تحقيق الأهداف التعليمية، ويستخدم أساليب متنوعة من التقييم.
٤. الكادر التدريسي: يجب أن يكون الكادر التدريسي مؤهلاً ومدرّباً، ولديه القدرة على تحفيز الطلاب وتلبية احتياجاتهم الفردية.
٥. البنية التحتية: يجب أن تكون المدرسة مجهزة بجميع المرافق اللازمة لعملية التعليم، مثل الفصول الدراسية المجهزة، والمختبرات، والمكتبات، وقاعات الأنشطة.
٦. التكنولوجيا: يجب الاستفادة من التكنولوجيا في دعم العملية التعليمية، وتوفير بيئة تعليمية تفاعلية.
٧. البيئة المدرسية: يجب أن تكون البيئة المدرسية آمنة ومحفزة للتعلم، وتشجع على التعاون والتواصل بين الطلاب والمعلمين.
٨. مشاركة أولياء الأمور: يجب تشجيع مشاركة أولياء الأمور في العملية التعليمية، وبناء شراكة بين المدرسة والمنزل.

### أهمية جودة التعليم في تحقيق التميز المدرسي:

تلعب جودة التعليم دوراً حاسماً في تحقيق التميز المدرسي، حيث تساهم في:

١. رفع مستوى التحصيل العلمي: يؤدي تحسين جودة التعليم إلى رفع مستوى التحصيل العلمي للطلاب، مما يجعلهم قادرين على المنافسة في سوق العمل.
٢. تطوير المهارات الحياتية: تساعد جودة التعليم في تطوير المهارات الحياتية لدى الطلاب، مثل التفكير النقدي، وحل المشكلات، والعمل الجماعي، والإبداع.
٣. بناء شخصية الطالب: تساهم جودة التعليم في بناء شخصية الطالب المتكاملة، وتنمية قيمه وأخلاقه.
٤. تعزيز مكانة المدرسة: تساهم المدارس التي تتميز بجودة التعليم في تعزيز مكانتها على المستوى المحلي والإقليمي والدولي.
٥. تلبية احتياجات سوق العمل: تساعد جودة التعليم في تلبية احتياجات سوق العمل من الكوادر المؤهلة والمدرّبة.

### العوامل المؤثرة في جودة التعليم:

تتأثر جودة التعليم بعدة عوامل، منها:

على بناء علاقات قوية مع الطلاب وأولياء الأمور. كما تشمل القدرة على تحفيز الإبداع وتشجيع الابتكار داخل المدارس.

- دورها في تحقيق التميز المدرسي: تسهم القيادة التربوية الحديثة في تحقيق التميز من خلال بناء ثقافة مدرسية قائمة على التعاون والتميز، وتقديم الدعم اللازم للمعلمين لتطبيق أفضل الممارسات التعليمية.

### ٤. إدارة المعرفة: (Knowledge Management)

- تعريفها: إدارة المعرفة هي عملية تنظيم واستخدام المعرفة داخل المؤسسة التعليمية لتحسين الأداء وتحقيق الأهداف التعليمية. تشمل إدارة المعرفة جمع المعلومات، تنظيمها، وتحليلها لتكون متاحة بسهولة عند الحاجة.

- تطبيقها في التعليم: في المدارس، يمكن تطبيق إدارة المعرفة من خلال تطوير نظم معلومات تساعد المعلمين والإداريين على الوصول إلى البيانات والمعلومات اللازمة لتحسين جودة التدريس واتخاذ قرارات مستنيرة.

- أهميتها: تساهم إدارة المعرفة في تحسين التعليم من خلال تعزيز تبادل المعرفة بين المعلمين وتطوير ممارسات تدريبية جديدة بناءً على أفضل المعلومات المتاحة.

### جودة التعليم:

تعتبر جودة التعليم من أهم العوامل التي تؤثر على تقدم الأمم وتطورها، فهي الاستثمار الأهم في المستقبل. ولتحقيق التميز المدرسي، لا بد من الاهتمام بجودة العملية التعليمية في جميع مراحلها، بدءاً من المناهج الدراسية وصولاً إلى بيئة التعلم.

### مفهوم جودة التعليم:

جودة التعليم هي مجموعة من المعايير والمؤشرات التي تقيس مدى فعالية العملية التعليمية في تحقيق أهدافها المنشودة، وتلبية احتياجات المتعلمين ومتطلبات سوق العمل. بمعنى آخر، هي مقياس لمدى قدرة النظام التعليمي على إنتاج أفراد مؤهلين وقادرين على الإبداع والابتكار، والمساهمة في تطوير المجتمع.

### الأبعاد الرئيسية لجودة التعليم:

- الجودة الأكاديمية: تشمل جودة المناهج الدراسية، ومدى ملاءمتها لسوق العمل، وفعالية أساليب التدريس المتبعة، ومستوى تحصيل الطلاب.
- الجودة المؤسسية: تتعلق بكفاءة الإدارة المدرسية، وجود بنية تحتية مناسبة، وتوفير بيئة تعليمية محفزة وأمنة.
- الجودة الاجتماعية: تشمل تنمية المهارات الاجتماعية لدى الطلاب، وتعزيز القيم الأخلاقية، وبناء علاقات إيجابية بين أفراد المجتمع المدرسي.

١. الرؤية والرسالة الواضحة: يجب أن تكون للمدرسة رؤية ورسالة واضحتان تعبران عن هويتها وأهدافها.
  ٢. القيادة الفعالة: تلعب القيادة المدرسية دورًا حاسمًا في تحقيق التميز، حيث يجب أن يكون القائد قادرًا على تحفيز الفريق وتوجيهه نحو تحقيق الأهداف.
  ٣. المشاركة المجتمعية: يجب أن تكون المدرسة جزءًا فعالاً من المجتمع، وتتعاون مع المؤسسات المختلفة لخدمة المجتمع.
  ٤. التطوير المستمر: يجب أن تكون المدرسة ملتزمة بالتطوير المستمر، سواء على مستوى المناهج أو الأساليب التدريسية أو البنية التحتية.
  ٥. التقييم المستمر: يجب أن يكون هناك نظام تقييم مستمر لجميع جوانب العملية التعليمية، بهدف تحديد نقاط القوة والضعف واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الأداء.
- دور الإدارة المدرسية في تحقيق التميز المدرسي:**
- تلعب الإدارة المدرسية دورًا حيويًا في تحقيق التميز المدرسي، حيث إنها المسؤولة عن:
١. وضع الرؤية والرسالة: تحديد رؤية ورسالة واضحة للمدرسة وتعبئة جميع أفراد المجتمع المدرسي للعمل نحو تحقيقها.
  ٢. بناء فريق عمل متماسك: تكوين فريق عمل متماسك ومؤهل، وتوفير بيئة عمل محفزة.
  ٣. توفير الموارد اللازمة: توفير الموارد المالية والبشرية والمادية اللازمة لتحقيق أهداف المدرسة.
  ٤. تطوير البرامج والمناهج: تطوير برامج ومناهج تعليمية مبتكرة تلبي احتياجات الطلاب ومتطلبات العصر.
  ٥. تقييم الأداء: تقييم أداء المدرسة بانتظام واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الأداء.
  ٦. بناء علاقات مع المجتمع: بناء علاقات قوية مع المجتمع المحلي، وتشجيع المشاركة المجتمعية في العملية التعليمية.
- إن تحقيق التميز المدرسي يتطلب تضامًا من جميع أفراد المجتمع المدرسي، بدءًا من الإدارة وصولاً إلى المعلمين والطلاب وأولياء الأمور. إن التميز المدرسي ليس هدفًا نهائيًا، بل هو رحلة مستمرة من التعلم والتطوير والتحسين.
- ثانياً: الدراسات السابقة:**
١. دراسة فاطمة حسن سليمان (٢٠٢١) هدف الدراسة إلى تقييم أثر إدارة التغيير على الأداء المدرسي في المدارس الإعدادية، بلغ حجم عينة الدراسة: ١٢٠ معلمًا ومعلمة من مدارس إعدادية في الرياض. اتبعت الدراسة المنهج الكمي باستخدام الاستبيانات. وقد أظهرت النتائج أن إدارة التغيير ساعدت في تحسين الأداء المدرسي من خلال تعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات وتحسين أساليب التدريس.

١. السياسات التعليمية: تلعب السياسات التعليمية الحكومية دورًا حاسمًا في تحديد معايير الجودة وتوفير الدعم المالي واللوجستي للمدارس.
  ٢. التمويل: يتطلب تحقيق جودة التعليم توفير ميزانيات كافية لتغطية احتياجات المدارس من الكوادر المؤهلة والموارد التعليمية.
  ٣. التدريب والتطوير: يجب توفير برامج تدريب وتطوير مستمرة للمعلمين لتحسين أدائهم.
  ٤. التعاون بين المؤسسات: يجب تعزيز التعاون بين المدارس والجامعات والمؤسسات الحكومية والخاصة لتحسين جودة التعليم.
- تعتبر جودة التعليم استثمارًا في المستقبل، وهي مسؤولية مشتركة بين جميع الأطراف المعنية بالعملية التعليمية، بدءًا من صناعات القرار وصولاً إلى المعلمين والطلاب وأولياء الأمور.
- التميز المدرسي:**
- التميز المدرسي أو التفوق المدرسي هو مصطلح يشير إلى حالة المدرسة التي تتجاوز مجرد تقديم الخدمات التعليمية الأساسية، بل تسعى إلى تحقيق مستوى عالٍ من الجودة والتميز في جميع جوانب العملية التعليمية. إنه ليس مجرد هدف، بل هو رحلة مستمرة من التعلم والتطوير والتحسين.
- مفهوم التميز المدرسي:**
- التفوق المدرسي هو مفهوم شامل يتعدى مجرد النجاح الأكاديمي، بل يشمل مجموعة من العوامل المترابطة التي تساهم في خلق بيئة تعليمية محفزة ومبتكرة، تساهم في تطوير شخصية الطالب المتكاملة، وتؤهله لمواجهة تحديات المستقبل.
- أبعاد التميز المدرسي:**
١. التميز الأكاديمي: يتمثل في تحقيق نتائج تعليمية عالية المستوى، وتطوير مهارات التفكير النقدي والإبداعي لدى الطلاب.
  ٢. التميز المؤسسي: يشمل كفاءة الإدارة المدرسية، وجود بنية تحتية متطورة، وتوفير بيئة تعليمية آمنة ومحفزة.
  ٣. التميز الاجتماعي: يتعلق بتنمية المهارات الاجتماعية لدى الطلاب، وتعزيز القيم الأخلاقية، وبناء علاقات إيجابية بين أفراد المجتمع المدرسي.
  ٤. التميز التقني: يتضمن الاستفادة من التكنولوجيا في دعم العملية التعليمية، وتوفير بيئة تعليمية تفاعلية.
  ٥. التميز المهني: يشمل توفير برامج تدريب وتطوير مستمرة للمعلمين، وتحسين أدائهم المهني.
- معايير التميز المدرسي:**
- لتحقيق التميز المدرسي، يجب الالتزام بمجموعة من المعايير، منها:

- تتكون عينة البحث من ٦٧ معلماً ومعلمة من مدارس مختلفة في منطقة عسير.

- تم اختيار العينة بعناية لضمان تمثيل مناسب لمختلف المدارس والمراحل التعليمية في المنطقة، بما يعكس تنوع البيئات التعليمية والخصائص الديموغرافية.

#### أداة البحث:

#### الاستبيان:

- تم تصميم استبيان يهدف إلى جمع البيانات المتعلقة بأداء المعلمين حول تأثير النظريات الإدارية الحديثة على جودة التعليم والتميز المدرسي. يشمل الاستبيان مجموعة من الأسئلة المغلقة التي تغطي محوري الدراسة

#### طرق التحليل:

تم استخدام التحليل الوصفي لتقديم وصف دقيق للبيانات المستخلصة من الاستبيانات. يشمل ذلك حساب التكرارات والنسب المئوية، وتقديم جداول ورسم بيانية توضح توزيع الإجابات. يتيح التحليل الوصفي فهم الأنماط والاتجاهات العامة في البيانات.

#### - التحليل الإحصائي:

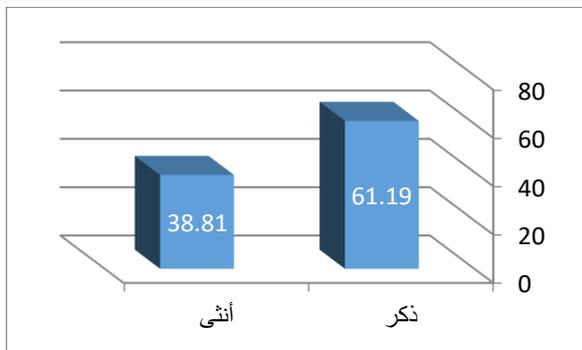
- تم استخدام التحليل الإحصائي للإجابة على أسئلة الدراسة واستخلاص العلاقات بين المتغيرات المختلفة. باستخدام برامج إحصائية مثل SPSS و Excel لتحليل البيانات الكمية المستخلصة من الاستبيانات.

#### - تحليل البيانات:

أولاً: التحليل الوصفي للبيانات (التكرارات والنسب المئوية):

جدول (١) يوضح التكرار والنسبة المئوية لمتغير الجنس لأفراد عينة البحث.

م	الجنس	التكرار	النسبة المئوية
1	ذكر	41	61.19
2	أنثى	26	38.81
	المجموع	67	100.00



#### ٢. دراسة محمد عادل عبد الله (٢٠٢٢)

هدف الدراسة معرفة أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين جودة التعليم في المدارس الثانوية، وكان حجم عينة الدراسة: ١٥٠ معلماً ومعلمة من مدارس ثانوية في محافظة القاهرة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، أظهرت الدراسة أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة أدى إلى تحسين ملحوظ في جودة التعليم، من خلال زيادة رضا الطلاب والمعلمين، وتحسين الأداء الأكاديمي.

#### ٣. دراسة أحمد يوسف محمد (٢٠٢٠)

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير القيادة التربوية الحديثة على تحسين نتائج الطلاب في المدارس الابتدائية. بلغ حجم عينة الدراسة ٢٠٠ معلماً ومعلمة من مدارس ابتدائية في دبي، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد وجدت الدراسة أن القيادة التربوية الحديثة لها تأثير إيجابي على تحسين نتائج الطلاب، من خلال تعزيز الابتكار في طرق التدريس وتطوير بيئة مدرسية ملهمة.

#### ٤. دراسة سارة عبد الرحمن (٢٠١٩)

هدفت الدراسة لمعرفة العلاقة بين إدارة المعرفة وتحسين الأداء الأكاديمي في الجامعات العربية، وبلغ حجم عينة الدراسة: ١٨٠ طالباً وطالبة من جامعة في الأردن. استخدمت الدراسة المنهج الكمي باستخدام الاستبيانات والمقابلات. أوضحت نتائج الدراسة أن إدارة المعرفة تسهم بشكل كبير في تحسين الأداء الأكاديمي من خلال تعزيز تبادل المعلومات والموارد التعليمية.

#### ٥. دراسة ناصر أحمد البارودي (٢٠٢٣)

هدف الدراسة لفحص تأثير تطبيق استراتيجيات إدارة الجودة الشاملة على التميز المدرسي في المدارس الخاصة، وبلغ حجم عينة الدراسة: ١٠٠ مدير مدرسة ومعلم من مدارس خاصة في لبنان.

- اتبعت الدراسة المنهج التحليلي باستخدام البيانات الإحصائية.

من خلال النتائج تبين أن تطبيق استراتيجيات إدارة الجودة الشاملة أدى إلى تحسين التميز المدرسي من خلال رفع مستوى الأداء الإداري والأكاديمي، مما انعكس إيجاباً على تصنيفات المدارس ورضا الطلاب وأولياء الأمور.

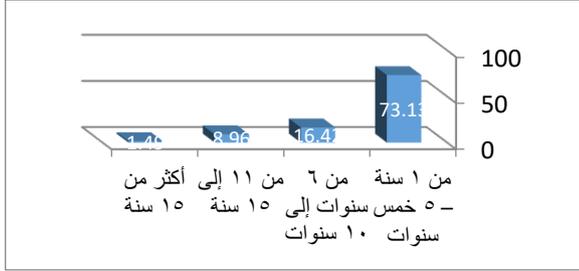
#### منهجية البحث:

نوع البحث: يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يهدف إلى وصف وتحليل تأثير النظريات الإدارية الحديثة على جودة التعليم وتحقيق التميز المدرسي. يتمثل الدور الرئيسي لهذا المنهج في تقديم صورة واضحة وشاملة عن الظاهرة محل الدراسة، ومن ثم تحليل البيانات المستخلصة للوصول إلى استنتاجات مدعومة بالأدلة.

#### عينة البحث:

- معلمي الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير

هذا الجدول يعرض توزيع سنوات الخدمة لعينة البحث التي تضم ٦٧ فرداً، حيث يعمل ٤٩ فرداً لمدة تتراوح بين ١ و ٥ سنوات بنسبة ٧٣,١٣٪، و ١١ فرداً لمدة تتراوح بين ٦ و ١٠ سنوات بنسبة ١٦,٤٢٪، و ٦ أفراد لمدة تتراوح بين ١١ و ١٥ سنة بنسبة ٨,٩٦٪، وفرد واحد يعمل لأكثر من ١٥ سنة بنسبة ١,٤٩٪.



#### نتائج الدراسة ومناقشتها:

للإجابة على السؤال الرئيسي للبحث:

- ما مدى قبول وتبني المعلمين في عسير للنظريات الإدارية الحديثة؟

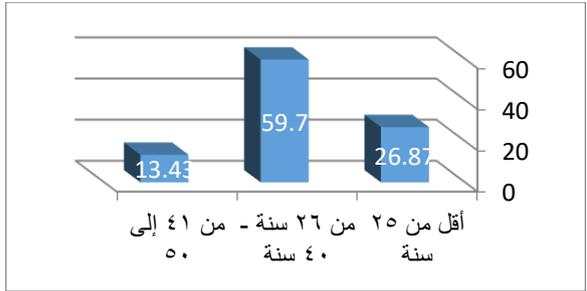
جدول (٥) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين حول فقرات المحور الأول: النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تعتمد المدرسة على معايير إدارة الجودة الشاملة لتحسين الأداء الإداري.	4.04	0.937
2	يتم إشراك جميع العاملين في المدرسة في عملية التحسين المستمر.	4.06	0.789
3	تعتمد المدرسة على نظام تقييم دوري لأداء المعلمين والإداريين.	3.21	1.001
4	تعزز المدرسة ثقافة الجودة بين المعلمين والطلاب.	4.07	0.951
5	توفر المدرسة تدريباً مستمراً للمعلمين حول تطبيق معايير الجودة.	4.39	0.690
6	تتبنى المدرسة استراتيجيات واضحة لإدارة التغيير في السياسات والمناهج.	4.30	0.792
7	هناك دعم كافٍ من الإدارة لتطبيق التغييرات الجديدة في المدرسة.	4.07	0.834
8	تتكيف المدرسة بسرعة مع التغييرات التكنولوجية في التعليم.	4.24	0.812
9	تشجع المدرسة على الابتكار في أساليب	3.97	0.914

جدول (٢) يوضح التكرار والنسبة المئوية لمتغير العمر لأفراد العينة.

م	العمر	التكرار	النسبة المئوية
1	أقل من ٢٥ سنة	18	26.87
2	من ٢٦ سنة - ٤٠ سنة	40	59.70
3	من ٤١ إلى ٥٠	9	13.43
المجموع		67	100.00

يوضح هذا الجدول توزيع الأعمار في عينة البحث البالغ عددها ٦٧ فرداً، حيث كان هناك ١٨ فرداً أعمارهم أقل من ٢٥ سنة بنسبة ٢٦,٨٧٪، و ٤٠ فرداً أعمارهم بين ٢٦ و ٤٠ سنة بنسبة ٥٩,٧٠٪، و ٩ أفراد تتراوح أعمارهم بين ٤١ و ٥٠ سنة بنسبة ١٣,٤٣٪.



جدول (٣) يوضح التكرار والنسبة المئوية لمتغير المؤهل الدراسي لأفراد عينة البحث

م	المؤهل الدراسي	التكرار	النسبة المئوية
1	دبلوم	6	8.96
2	بكالوريوس	46	68.66
3	ماجستير	15	22.39
المجموع		67	100.00

هذا الجدول يعرض توزيع المؤهلات الدراسية لعينة البحث التي تضم ٦٧ فرداً، حيث حصل ٦ أفراد على دبلوم بنسبة ٨,٩٦٪، و ٤٦ فرداً على بكالوريوس بنسبة ٦٨,٦٦٪، و ١٥ فرداً على ماجستير بنسبة ٢٢,٣٩٪.



جدول (٤) يوضح التكرار والنسبة المئوية لمتغير سنوات الخدمة لأفراد عينة البحث

م	سنوات الخدمة	التكرار	النسبة المئوية
1	من ١ سنة - ٥ سنوات	49	73.13
2	من ٦ سنوات إلى ١٠ سنوات	11	16.42
3	من ١١ إلى ١٥ سنة	6	8.96
4	أكثر من ١٥ سنة	1	1.49
المجموع		67	100.00

تعاونية بين المعلمين" سجلنا أعلى انحراف معياري ١,٠٠١، مما يعكس وجود تباين كبير في آراء المبحوثين حول هذه الفقرات. قد يكون هذا التباين ناتجاً عن اختلاف الخبرات أو المواقف تجاه هذه الجوانب من الإدارة. وكانت أقل الفقرات تشتملاً الفقرة الخامسة "توفر المدرسة تدريباً مستمراً للمعلمين حول تطبيق معايير الجودة" والفقرة العاشرة "توفر الإدارة الموارد اللازمة لدعم التغييرات الجديدة في المدرسة" سجلنا أقل انحراف معياري ٠,٦٩٠، مما يدل على اتفاق كبير بين المبحوثين على هذه الفقرات. - استجابات المبحوثين تشير إلى وجود رضا عام حول تطبيق النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية، خاصة فيما يتعلق بالتدريب المستمر وتوفير الموارد اللازمة. - هناك حاجة إلى التركيز على تحسين نظام التقييم الدوري وبيئة العمل التعاونية، حيث أظهرت النتائج وجود بعض التحفظات أو التباين في الآراء حول هذه النقاط.

من خلال البيانات المستخلصة من الجدول (٥) المتعلق بالنظريات الحديثة في الإدارة المدرسية، يتضح أن المعلمين في عسير لديهم قبول كبير لتطبيق النظريات الإدارية الحديثة، حيث كان المتوسط الحسابي لإجابات المعلمين في معظم الفقرات مرتفعاً (متوسطات أعلى من ٤)، مما يشير إلى تقبلهم وتبنيهم لمفاهيم مثل إدارة الجودة الشاملة، وإدارة التغيير، والقيادة التربوية الحديثة

#### جدول (٦) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين حول فقرات المحور الثاني.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تحقق المدرسة نتائج أكاديمية عالية بفضل استخدام النظريات الإدارية الحديثة.	4.06	0.789
2	تُشجع المدرسة على استخدام استراتيجيات تعليمية مبتكرة لتحسين أداء الطلاب.	3.21	1.001
3	يتم متابعة وتقييم أداء الطلاب بشكل دوري لضمان تحقيق أهداف التميز.	4.07	0.951
4	تسعى المدرسة إلى تطوير مهارات التفكير النقدي والإبداعي لدى الطلاب.	4.39	0.690
5	تعتمد المدرسة على أساليب تدريس تفاعلية ومبتكرة لتعزيز التميز الأكاديمي.	4.06	0.789
6	توفر المدرسة بيئة عمل ملهمة تشجع على الابتكار والتميز.	4.07	0.834

	التدريس والاستفادة من التجارب الجديدة.		
10	توفر الإدارة الموارد اللازمة لدعم التغييرات الجديدة في المدرسة.	4.39	0.690
11	يقوم القائد التربوي بتحفيز المعلمين وتشجيع الابتكار في التدريس.	4.04	0.937
12	تعتمد الإدارة على القيادة التشاركية وتفويض الصلاحيات.	4.06	0.789
13	تساهم القيادة التربوية في خلق بيئة عمل تعاونية بين المعلمين.	3.21	1.001
14	يعتمد القائد التربوي على التواصل الفعال مع المعلمين لتعزيز الأداء المدرسي.	4.07	0.951
15	يشجع القائد التربوي على تطوير المهارات القيادية لدى المعلمين.	4.04	0.937
	<b>المتوسط الحسابي لجميع الفقرات</b>	<b>4.01</b>	<b>0.868</b>

#### من خلال الجدول أعلاه يتضح:

١. المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بلغ ٤,٠١، مما يشير إلى وجود توافق عام بين المبحوثين على أن النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية يتم تطبيقها بشكل جيد. هذا المتوسط يعكس اتجاهًا إيجابيًا نحو قبول وتطبيق هذه النظريات

٢. كانت أعلى الفقرات تقيماً هي الفقرة الخامسة "توفر المدرسة تدريباً مستمراً للمعلمين حول تطبيق معايير الجودة" سجلت أعلى متوسط حسابي بلغ ٤,٣٩، مما يشير إلى أن المبحوثين يرون أن التدريب المستمر يمثل عنصرًا أساسياً في تطبيق معايير الجودة.

٣. كذلك الفقرة العاشرة "توفر الإدارة الموارد اللازمة لدعم التغييرات الجديدة في المدرسة" حصلت أيضاً على متوسط ٤,٣٩، مما يدل على الرضا عن الدعم المقدم من الإدارة لتنفيذ التغييرات.

- أقل الفقرات تقيماً الفقرة الثالثة "تعتمد المدرسة على نظام تقييم دوري لأداء المعلمين والإداريين" والفقرة الثالثة عشرة "تساهم القيادة التربوية في خلق بيئة عمل تعاونية بين المعلمين" حصلنا على أدنى متوسطين حسابيين ٣,٢١. هذا يشير إلى أن هناك تحفظات بين المبحوثين بشأن كفاءة التقييم الدوري وبيئة العمل التعاونية.

- الانحراف المعياري لجميع الفقرات كان ٠,٨٦٨، مما يشير إلى تشتت معقول حول المتوسط الحسابي. هذا يعني أن استجابات المبحوثين كانت متقاربة نسبياً، مما يدل على درجة عالية من الاتفاق.

- كانت أكثر الفقرات تشتملاً الفقرة الثالثة "تعتمد المدرسة على نظام تقييم دوري لأداء المعلمين والإداريين" والفقرة الثالثة عشرة "تساهم القيادة التربوية في خلق بيئة عمل

وباستخدام معايير واضحة"، و "تستخدم المدرسة نتائج التقييم لتحسين الأداء وتحقيق التميز" حصلت جميعها على متوسط حسابي ٣,٢١. هذا يشير إلى تحفظات معينة لدى الباحثين بخصوص فعالية هذه الجوانب في تحقيق التميز المدرسي.

#### تحليل الانحرافات المعيارية:

- درجة تشتت:

- الانحراف المعياري لجميع الفقرات كان ٠,٨٦٣، مما يشير إلى تشتت معقول حول المتوسط الحسابي، مما يدل على وجود تنوع نسبي في استجابات الباحثين.  
- أكثر الفقرات تشتتاً:

- الفقرات التي حصلت على أعلى انحراف معياري ١,٠٠١ تشمل "تشجع المدرسة على استخدام استراتيجيات تعليمية مبتكرة لتحسين أداء الطلاب"، "تعمل الإدارة على تعزيز الروح التنافسية الإيجابية بين الطلاب لتحقيق التميز"، "يتم تقييم الأداء الأكاديمي والإداري بانتظام وباستخدام معايير واضحة"، و "تستخدم المدرسة نتائج التقييم لتحسين الأداء وتحقيق التميز". هذا التباين الكبير يشير إلى اختلاف كبير في الآراء حول هذه الجوانب، مما قد يعكس تفاوتاً في تطبيقها أو في التجارب الشخصية للباحثين معها.  
- أقل الفقرات تشتتاً:

- الفقرات "تسعى المدرسة إلى تطوير مهارات التفكير النقدي والإبداعي لدى الطلاب"، "تساهم بيئة المدرسة في تطوير مهارات القيادة والتميز لدى الطلاب"، و "تستخدم نتائج التقييمات لتحفيز المعلمين والطلاب على التميز" سجلت أقل انحراف معياري ٠,٦٩٠، مما يدل على اتفاق نسبي قوي بين الباحثين حول فعالية هذه الجوانب في تحقيق التميز المدرسي.

التوافق العام: بشكل عام، تظهر استجابات الباحثين قبولاً إيجابياً ولكن معتدلاً لتطبيق النظريات الإدارية الحديثة لتحقيق التميز المدرسي. يبرز التطوير المهني للطلاب وتحفيزهم على التميز كأهم الجوانب التي يوافق عليها الباحثون.

- النقاط الواجب تحسينها: هناك بعض المجالات التي تحتاج إلى تحسين، مثل تشجيع استراتيجيات تعليمية مبتكرة وتقييم الأداء الأكاديمي بانتظام باستخدام معايير واضحة.

#### السؤال الفرعي الأول:

النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى للمتغيرات (الجنس - المؤهل العلمي - سنوات الخدمة)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدور الذي تلعبه الإدارة المدرسية في تحسين التحصيل الأكاديمي لدة الطلبة من وجهة نظر المعلمين، حسب متغيرات (الجنس - العمر - المؤهل العلمي - سنوات الخدمة)، ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار (T-test) والجداول أدناه توضح ذلك.

7	يُعتبر التميز المدرسي جزءاً من الثقافة التنظيمية في المدرسة.	4.24	0.812
8	تعمل الإدارة على تعزيز الروح التنافسية الإيجابية بين الطلاب لتحقيق التميز.	3.21	1.001
9	تشجع المدرسة على التعاون بين الطلاب لتحقيق التميز الجماعي.	4.07	0.951
10	تساهم بيئة المدرسة في تطوير مهارات القيادة والتميز لدى الطلاب.	4.39	0.690
11	يتم تقييم الأداء الأكاديمي والإداري بانتظام وباستخدام معايير واضحة.	3.21	1.001
12	تستخدم المدرسة نتائج التقييم لتحسين الأداء وتحقيق التميز.	3.21	1.001
13	تحرص الإدارة على متابعة أداء الطلاب بعد التقييم لضمان تحقيق التحسين المستمر.	4.07	0.951
14	تستخدم نتائج التقييمات لتحفيز المعلمين والطلاب على التميز.	4.39	0.690
15	تضع الإدارة خططاً لتحسين الأداء بناءً على نتائج التقييمات المدرسية.	4.30	0.792
المتوسط الحسابي لجميع الفقرات		<b>3.93</b>	<b>0.863</b>

من خلال الجدول (٦) الذي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات الباحثين حول فقرات المحور الثاني: "التميز المدرسي" يتضمن عدة جوانب مهمة:

- المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بلغ ٣,٩٣، مما يشير إلى وجود تقييم إيجابي ولكن معتدل حول تحقيق التميز المدرسي باستخدام النظريات الإدارية الحديثة. هذا المتوسط يعكس قبولاً عاماً لهذه النظريات مع بعض التفاوت في الرأي بين الباحثين.

- الفقرات "تسعى المدرسة إلى تطوير مهارات التفكير النقدي والإبداعي لدى الطلاب"، "تساهم بيئة المدرسة في تطوير مهارات القيادة والتميز لدى الطلاب"، و "تستخدم نتائج التقييمات لتحفيز المعلمين والطلاب على التميز"، جميعها حصلت على أعلى متوسط حسابي بلغ ٤,٣٩، مما يشير إلى أن الباحثين يرون أهمية كبيرة في تطوير مهارات الطلاب وتحفيزهم على التميز.

- الفقرات "تشجع المدرسة على استخدام استراتيجيات تعليمية مبتكرة لتحسين أداء الطلاب"، "تعمل الإدارة على تعزيز الروح التنافسية الإيجابية بين الطلاب لتحقيق التميز"، "يتم تقييم الأداء الأكاديمي والإداري بانتظام

الجدول (٧) تحليل التباين الأحادي لأثر الجنس في تأثير نظريات الإدارة المدرسية الحديثة في تحسين جودة التعليم وتحقيق التميز المدرسي" من وجهة نظر معلمي الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير.

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	القيمة "ت"	الدلالة الاحصائية
65	1.07814	3.6370	41	ذكور	2.179-	0.099
65	0.94459	3.9711	26	إناث		
65	0.95612	3.6593	41	ذكور	3.735-	0.007
65	0.69652	4.1084	26	إناث		
65	0.99794	3.3642	41	ذكور	4.060-	0.013
65	0.85127	3.9297	26	إناث		
65	0.99733	3.5926	41	ذكور	2.672-	0.023
65	0.86437	3.9687	26	إناث		

٣. تقييم ومراقبة الأداء:

- المتوسط الحسابي: مرة أخرى، لدى الإناث متوسط أعلى (٣,٩٢٩٧) مقارنة بالذكور (٣,٣٦٤٢)، مما يشير إلى أن الإناث يرون أن النظريات الإدارية الحديثة تساهم بشكل أكبر في تقييم ومراقبة الأداء.

- قيمة "ت": بلغت (-٤,٠٦٠) والدلالة الإحصائية (٠,٠١٣) تشير إلى وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين الجنسين، مما يعزز الفكرة أن الجنس له تأثير في هذا المحور.

بشكل عام بالنظر إلى المتوسط الكلي، نجد أن الإناث لديهن متوسط أعلى (٣,٩٦٨٧) مقارنة بالذكور (٣,٥٩٢٦)، مما يشير إلى أن الإناث بشكل عام يرون أن النظريات الإدارية الحديثة تؤثر بشكل أكبر على تحسين جودة التعليم وتحقيق التميز المدرسي.

كما أن قيمة "ت" (-٢,٦٧٢) والدلالة الإحصائية (٠,٠٢٣) تشير إلى وجود فرق ذو دلالة إحصائية إجمالية بين الجنسين، مما يعزز فكرة أن الجنس له دور في كيفية تأثير النظريات الإدارية الحديثة على التعليم.

تشير النتائج إلى أن هناك فرقاً واضحاً بين وجهات نظر الذكور والإناث حول تأثير النظريات الإدارية الحديثة على التعليم، حيث تميل الإناث إلى الاعتقاد بأن هذه النظريات تؤثر بشكل أكبر على تحسين الأداء الأكاديمي، بيئة العمل المدرسي، وتقييم ومراقبة الأداء. النتائج تشير إلى أن الجنس يُعتبر عاملاً مؤثراً في كيفية إدراك تأثير هذه النظريات على التعليم، وخاصة في تحسين بيئة العمل وتقييم الأداء.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة فاطمة حسن سليمان (٢٠٢١) التي أشارت إلى وجود اختلافات بين الجنسين في الاستجابة لتطبيق هذه النظريات. الإناث كن أكثر تقبلاً وتأثراً بإدارة التغيير مقارنة بالذكور، وهو ما يعكس توافقاً مع النتيجة الحالية.

الجدول (٩) يُظهر تحليل التباين الأحادي لأثر الجنس (ذكور مقابل إناث) في تأثير النظريات الإدارية الحديثة على تحسين جودة التعليم وتحقيق التميز المدرسي من وجهة نظر معلمي الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير. تم تحليل تأثير الجنس على ثلاث محاور رئيسية: تحسين الأداء الأكاديمي، بيئة العمل المدرسي، وتقييم ومراقبة الأداء. وفيما يلي تعليق على النتائج:

١. تحسين الأداء الأكاديمي:

- المتوسط الحسابي: يُظهر الجدول أن الإناث لديهن متوسط أعلى (٣,٩٧١١) مقارنة بالذكور (٣,٦٣٧٠)، مما يشير إلى أن الإناث يشعرون بأن النظريات الإدارية الحديثة لها تأثير أكبر في تحسين الأداء الأكاديمي.

- الانحراف المعياري: يُظهر الانحراف المعياري للإناث (٠,٩٤٤٥٩) تبايناً أقل في الردود مقارنة بالذكور (١,٠٧٨١٤)، مما يعني أن هناك تقارباً أكبر في وجهات نظر الإناث.

- قيمة "ت": بلغت (-٢,١٧٩) والدلالة الإحصائية (٠,٠٩٩) تشير إلى أن هناك فرقاً بين الذكور والإناث، لكنه ليس ذو دلالة إحصائية قوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥، مما يعني أنه لا يمكن الجزم بوجود تأثير كبير للجنس في هذه النقطة.

٢. بيئة العمل المدرسي:

- المتوسط الحسابي: هنا أيضاً، لدى الإناث متوسط أعلى (٤,١٠٨٤) مقارنة بالذكور (٣,٦٥٩٣)، مما يشير إلى أن الإناث يشعرون بأن النظريات الإدارية الحديثة لها تأثير أكبر على تحسين بيئة العمل المدرسي.

- قيمة "ت": بلغت (-٣,٧٣٥) والدلالة الإحصائية (٠,٠٠٧) تشير إلى وجود فرق ذي دلالة إحصائية قوية بين الذكور والإناث، مما يعني أن هناك تأثيراً ملموساً للجنس في تحسين بيئة العمل المدرسي.

أحمد البارودي (٢٠٢٣) التي ركزت على تطبيق استراتيجيات إدارة الجودة الشاملة في المدارس الخاصة، والتي وجدت أن الإناث أبدن تفوقاً أكبر بتأثير الجودة الشاملة على التميز المدرسي مقارنة بالذكور، مما يدعم النتائج التي تشير إلى أن الجنس يلعب دوراً في كيفية تقييم النظريات الإدارية.  
المؤهل العلمي:

كما اتفقت مع دراسة سارة عبد الرحمن (٢٠١٩) التي تناولت العلاقة بين إدارة المعرفة وتحسين الأداء الأكاديمي في الجامعات العربية، وأوضحت أن هناك اختلافات في كيفية إدراك الطلاب والطالبات (من الجنسين) لتأثير إدارة المعرفة على الأداء الأكاديمي. الطالبات كنّ أكثر إيجابية في تقييم تأثير إدارة المعرفة على الأداء الأكاديمي، كما اتفقت هذه النتائج مع دراسة ناصر

الجدول (٨) تحليل التباين الأحادي لأثر المؤهل العلمي في تأثير نظريات الإدارة المدرسية الحديثة على تحسين جودة التعليم وتحقيق التميز المدرسي" من وجهة نظر معلمي الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير.

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات			
0.702	0.355	0.348	2	0.695	بين المجموعات	تحسين الأداء الأكاديمي	1
		0.980	64	65.456	داخل المجموعات		
			65	66.374	الكلية		
0.309	1.180	0.736	2	1.471	بين المجموعات	بيئة العمل المدرسي	2
		0.623	64	65.248	داخل المجموعات		
			65	66.719	الكلية		
0.219	1.528	1.287	2	2.574	بين المجموعات	تقييم ومراقبة الأداء	3
		0.842	64	64.807	داخل المجموعات		
			65	66.382	الكلية		
<b>0.089</b>	<b>2.450</b>	<b>2.007</b>	<b>2</b>	<b>4.013</b>	بين المجموعات	الكلية	
		<b>0.818</b>	<b>64</b>	<b>62.744</b>	داخل المجموعات		
			<b>65</b>	<b>66.757</b>	الكلية		

يشير ذلك إلى أن المؤهل العلمي ليس له تأثير واضح على كيفية إدراك تأثير النظريات الإدارية على بيئة العمل المدرسي.

### ٣. تقييم ومراقبة الأداء:

-مجموع المربعات (٢,٥٧٤) وقيمة "ف" (١,٥٢٨) مع دلالة إحصائية (٠,٢١٩) تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات في تأثير المؤهل العلمي على تقييم ومراقبة الأداء.

- بالنظر إلى المجموع الكلي، نجد أن مجموع المربعات (٤,٠١٣) وقيمة "ف" (٢,٤٥٠) مع دلالة إحصائية (٠,٠٨٩) تقارب الحدود الحرجة للدلالة الإحصائية عند مستوى ٠,٠٥، لكنها لا تزال غير كافية للجزم بوجود فروق ذات دلالة إحصائية قوية.

تشير نتائج الجدول إلى أن المؤهل العلمي لا يؤثر بشكل كبير على وجهات نظر المعلمين حول تأثير النظريات الإدارية الحديثة على تحسين جودة التعليم وتحقيق التميز المدرسي. في جميع المحاور الثلاثة، لم تُظهر أي من القيم فروقاً ذات دلالة إحصائية قوية، مما يعني أن تأثير النظريات الإدارية الحديثة على التعليم يُدرك بشكل متساوٍ بين المعلمين بغض النظر عن مؤهلاتهم العلمية.

الجدول (٨) يُظهر نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لأثر المؤهل العلمي على تأثير النظريات الإدارية المدرسية الحديثة في تحسين جودة التعليم وتحقيق التميز المدرسي من وجهة نظر معلمي الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير. يتم تقسيم التحليل إلى ثلاثة محاور رئيسية: تحسين الأداء الأكاديمي، بيئة العمل المدرسي، وتقييم ومراقبة الأداء.

### ١. تحسين الأداء الأكاديمي:

-مجموع المربعات (٠,٦٩٥) يشير إلى التباين بين متوسطات الأداء الأكاديمي وفقاً للمؤهل العلمي. قيمة "ف" (٠,٣٥٥) تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (الدلالة = ٠,٧٠٢) بين المجموعات بناءً على المؤهل العلمي. هذا يعني أن المؤهل العلمي لا يؤثر بشكل كبير على الرؤية حول تأثير النظريات الإدارية في تحسين الأداء الأكاديمي.

### ٢. بيئة العمل المدرسي:

- مجموع المربعات (١,٤٧١) وقيمة "ف" (١,١٨٠) أيضاً لا تشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية (الدلالة = ٠,٣٠٩) بين المجموعات بناءً على المؤهل العلمي.

جدول (٩) تحليل التباين الأحادي لأثر سنوات الخبرة في تأثير نظريات الإدارة المدرسية الحديثة على تحسين جودة التعليم وتحقيق التميز المدرسي" من وجهة نظر معلمي الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير.

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات			
0.052	2.988	2.859	2	5.718	بين المجموعات	تحسين الأداء الأكاديمي	1
		0.957	64	60.25	داخل المجموعات		
			65	65.968	الكلية		
0.043	3.200	1.958	2	3.916	بين المجموعات	بيئة العمل المدرسي	2
		0.612	64	62.803	داخل المجموعات		
			65	66.719	الكلية		
0.285	1.264	1.067	2	2.134	بين المجموعات	تقييم ومراقبة الأداء	3
		0.844	64	64.247	داخل المجموعات		
			65	66.381	الكلية		
<b>0.128</b>	<b>2.077</b>	<b>1.707</b>	<b>2</b>	<b>4.013</b>	بين المجموعات	الكلية	
		<b>0.822</b>	<b>64</b>	<b>62.744</b>	داخل المجموعات		
			<b>65</b>	<b>66.757</b>	الكلية		

دلالة إحصائية (٠,٢٨٥) تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات في تأثير سنوات الخبرة على تقييم ومراقبة الأداء. هذا يدل على أن سنوات الخبرة لا تؤثر بشكل كبير على كيفية تقييم المعلمين ومراقبتهم للأداء في المدارس.

بالنظر إلى المجموع الكلي، نجد أن مجموع المربعات (٤,٠١٣) وقيمة "ف" (٢,٠٧٧) مع دلالة إحصائية (٠,١٢٨) تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية قوية في التأثير الكلي لسنوات الخبرة على تحسين جودة التعليم وتحقيق التميز المدرسي.

بشكل عام تشير النتائج إلى أن سنوات الخبرة لها تأثير ملحوظ على إدراك المعلمين لتأثير النظريات الإدارية الحديثة على بيئة العمل المدرسي، حيث تم تحقيق دلالة إحصائية في هذا المحور. ومع ذلك، لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية قوية لسنوات الخبرة على تحسين الأداء الأكاديمي وتقييم ومراقبة الأداء، سنوات الخبرة قد تكون عاملاً مهماً في بعض الجوانب المتعلقة بتحسين بيئة العمل المدرسي، لكنها ليست العامل الحاسم في تحسين الأداء الأكاديمي أو تقييم ومراقبة الأداء.

- تفسير النتائج في ضوء الأطر النظرية:

تفسير النتائج في ضوء الأطر النظرية يتطلب ربط البيانات التي تم جمعها من عينة البحث بالنظريات الإدارية الحديثة

الجدول (٩) يعرض نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لأثر سنوات الخبرة على تأثير النظريات الإدارية المدرسية الحديثة في تحسين جودة التعليم وتحقيق التميز المدرسي، من وجهة نظر معلمي الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير. يتناول التحليل ثلاثة محاور رئيسية: تحسين الأداء الأكاديمي، بيئة العمل المدرسي، وتقييم ومراقبة الأداء.

#### ١. تحسين الأداء الأكاديمي:

مجموع المربعات (٥,٧١٨) يشير إلى التباين بين متوسطات الأداء الأكاديمي وفقاً لسنوات الخبرة. قيمة "ف" (٢,٩٨٨) تقارب الحدود الحرجة للدلالة الإحصائية (الدلالة = ٠,٠٥٢)، مما يعني وجود تأثير محتمل لسنوات الخبرة على تحسين الأداء الأكاديمي، ولكنها ليست قوية بما يكفي لتكون ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥.

#### ٢. بيئة العمل المدرسي:

مجموع المربعات (٣,٩١٦) وقيمة "ف" (٣,٢٠٠) مع دلالة إحصائية (٠,٠٤٣) تشير إلى وجود فرق دال إحصائياً بين المجموعات بناءً على سنوات الخبرة. هذا يشير إلى أن سنوات الخبرة تؤثر بشكل ملحوظ على كيفية إدراك المعلمين لتأثير النظريات الإدارية الحديثة على بيئة العمل المدرسي.

#### ٣. تقييم ومراقبة الأداء:

مجموع المربعات (٢,١٣٤) وقيمة "ف" (١,٢٦٤) مع

(متوسط ٣,٢١) تشير إلى الحاجة لمزيد من الجهود لتعزيز هذه الثقافة في المدارس.

#### ٥. النظريات المؤسسية:

تؤكد النظريات المؤسسية على أهمية الثقافة التنظيمية والسياسات والإجراءات الرسمية في دعم الأداء المؤسسي. الأرقام التي حصلت عليها المدارس في عسير تشير إلى أن التميز المدرسي يعتبر جزءاً من الثقافة التنظيمية في هذه المؤسسات (متوسط ٤,٢٤)، وأن هناك جهوداً لربط الأداء بالتقييم المستمر (متوسط ٤,٠٧). هذا يعزز التزام المدارس بتبني استراتيجيات مؤسسية فعالة لدعم التعليم والتميز.

في ضوء الأطر النظرية، تشير النتائج إلى أن النظريات الإدارية الحديثة لها تأثير إيجابي على جودة التعليم والتميز المدرسي في منطقة عسير. تطبيق هذه النظريات يتطلب دعماً مؤسسياً قوياً، قيادة تربوية تحويلية، والتزاماً مستمراً بتحسين العمليات التعليمية والإدارية. التحديات التي ظهرت، مثل تقييم الأداء الدوري وتعزيز الروح التنافسية، توفر فرصاً لتحسين وتطوير ممارسات أكثر فعالية في المستقبل.

تتشابه نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة فاطمة حسن سليمان (٢٠٢١) حيث تؤكدان على الدور المهم لإدارة التغيير في تحسين الأداء المدرسي. الدراسة الحالية أظهرت أن المدارس في عسير تتبنى استراتيجيات واضحة لإدارة التغيير (بمتوسط ٤,٣٠)، وتتكيف بسرعة مع التغييرات التكنولوجية في التعليم (بمتوسط ٤,٢٤)، مما يعكس نتائج دراسة فاطمة حسن التي وجدت أن إدارة التغيير تساعد على تعزيز القدرة على التكيف وتحسين أساليب التدريس.

بينما ركزت دراسة فاطمة حسن على المدارس الإعدادية في الرياض، ركزت الدراسة الحالية على المدارس في منطقة عسير، مما يعكس تنوع البيئات التعليمية ويعزز تعميم نتائج إدارة التغيير على مختلف المراحل الدراسية.

الدراسة الحالية أظهرت أن المدارس في عسير تعتمد على معايير إدارة الجودة الشاملة لتحسين الأداء الإداري (بمتوسط ٤,٠٤) وتوفر تدريباً مستمراً للمعلمين (بمتوسط ٤,٣٩)، مما يتوافق مع نتائج دراسة محمد عادل (٢٠٢٢) التي أظهرت أن إدارة الجودة الشاملة تحسن جودة التعليم من خلال زيادة رضا الطلاب والمعلمين وتحسين الأداء الأكاديمي.

الفرق الأساسي بين الدراستين هو مستوى التعليم المستهدف. حيث ركزت دراسة محمد عادل على المدارس الثانوية في القاهرة، بينما ركزت الدراسة الحالية على المدارس في عسير بشكل عام. هذا يعزز من فهم أثر إدارة الجودة الشاملة عبر مراحل تعليمية متعددة وفي مناطق جغرافية مختلفة.

الدراسة الحالية أكدت على دور القيادة التربوية الحديثة في تحسين الأداء المدرسي، وهو ما يتوافق مع نتائج دراسة أحمد يوسف (٢٠٢٠) التي أظهرت أن القيادة التربوية الحديثة تساهم في تحسين نتائج الطلاب وتعزيز الابتكار في

المستخدمة في الدراسة، وكذلك بالنظريات المرتبطة بجودة التعليم والتميز المدرسي. بناءً على النتائج السابقة، يمكن تفسيرها كما يلي:

#### ١- نظرية إدارة الجودة الشاملة: (TQM)

تستند نظرية إدارة الجودة الشاملة إلى مبدأ التحسين المستمر والالتزام الكامل من قبل جميع أفراد المؤسسة لتحقيق الجودة في جميع جوانب العمل. نتائج البحث أظهرت أن المدارس في منطقة عسير تطبق بعض ممارسات إدارة الجودة الشاملة، مثل تدريب المعلمين المستمر على معايير الجودة (بمتوسط ٤,٣٩) وتعزيز ثقافة الجودة (بمتوسط ٤,٠٧). هذا يشير إلى توافق بين ممارسات المدارس وبين مبادئ TQM. التحدي الذي قد تواجهه المدارس في تطبيق TQM بشكل شامل يكمن في تحقيق التقييم الدوري الفعال لجميع العاملين، وهو ما حصل على متوسط أقل (٣,٢١)، مما يشير إلى الحاجة لتعزيز هذه الممارسة لضمان التحسين المستمر.

#### ٢- نظرية القيادة التربوية التحويلية:

تركز هذه النظرية على أهمية دور القائد التربوي في تحفيز المعلمين وتطوير بيئة تعليمية مبتكرة. البيانات أظهرت أن هناك قبولاً قوياً بين المعلمين لقيادة تربوية تشاركية وتحفيزية (بمتوسطات ٤,٠٤ و ٤,٠٦ على التوالي)، مما يشير إلى فعالية هذه القيادة في تعزيز الابتكار في التدريس وتشجيع المعلمين على تطوير مهاراتهم القيادية. يمكن للإدارة التربوية في عسير الاستفادة من هذه النتائج لتطوير برامج تدريبية تهدف إلى تعزيز مهارات القيادة التحويلية لدى مديري المدارس.

#### ٣. إدارة التغيير:

إدارة التغيير هي عنصر أساسي في النظريات الإدارية الحديثة. يشير ارتفاع المتوسطات في فقرات مثل "تكيف المدرسة بسرعة مع التغييرات التكنولوجية في التعليم" (متوسط ٤,٢٤) و"تتبني المدرسة استراتيجيات واضحة لإدارة التغيير في السياسات والمناهج" (متوسط ٤,٣٠)، إلى أن هناك استعداداً جيداً لتبني التغييرات في البيئة التعليمية. هذا يتماشى مع نظريات إدارة التغيير التي تؤكد على ضرورة الاستجابة السريعة والفعالة للتغيرات لضمان النجاح المستدام.

#### ٤. نظرية التميز المدرسي:

التميز المدرسي يتطلب بيئة تعليمية محفزة وداعمة لتحقيق الأداء الأكاديمي العالي. نتائج البحث أشارت إلى أن هناك ارتباطاً قوياً بين تطبيق النظريات الإدارية الحديثة وتحقيق التميز المدرسي (كما يظهر في المتوسط الحسابي البالغ ٣,٩٦ للبعد الأول من المحور الثاني). اعتماد المدرسة على استراتيجيات تدريس تفاعلية ومبتكرة (بمتوسط ٤,٠٦) يشير إلى دعم كبير للتميز الأكاديمي. ومع ذلك، التحديات التي تواجه تعزيز الروح التنافسية الإيجابية بين الطلاب

التي أظهرت أن إدارة الجودة الشاملة ترفع مستوى الأداء الإداري والأكاديمي وتزيد من رضا الطلاب وأولياء الأمور، ويكمن الاختلاف أن الدراسة الحالية تركز على المدارس العامة في منطقة عسير، بينما ركزت دراسة ناصر البارودي على المدارس الخاصة في لبنان. هذا الفرق يبرز كيف يمكن لإدارة الجودة الشاملة أن تكون فعالة في كل من التعليم العام والخاص على حد سواء، ولكن قد تختلف التطبيقات والتحديات بناءً على نوع المدرسة والبيئة التعليمية.

من خلال مقارنة نتائج الدراسة الحالية بنتائج الدراسات السابقة، نجد توافقاً كبيراً بين النتائج، مما يعزز من صحة النظريات الإدارية الحديثة في تحسين جودة التعليم والتميز المدرسي عبر مختلف البيئات التعليمية والمراحل الدراسية. كما تُظهر هذه المقارنة أن هذه النظريات قابلة للتطبيق في سياقات متنوعة، مع وجود بعض التحديات المرتبطة بالبيئة المحلية ونوع المدرسة. تشير النتائج إلى أن تحسين الأداء التعليمي والتميز المدرسي يتطلب نهجاً متكاملاً يشمل إدارة الجودة الشاملة، إدارة التغيير، والقيادة التربوية الفعالة، بغض النظر عن البيئة التعليمية المحددة.

**السؤال الفرعي الثاني:** هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظريات الإدارة المدرسية وبين تحقيق التميز المدرسي في منطقة عسير من وجهة نظر المعلمين؟  
للإجابة على هذا السؤال نقوم بعمل اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) من أجل قياس العلاقة بين تطبيق نظريات الإدارة المدرسية وتحقيق التميز المدرسي في منطقة عسير من وجهة نظر المعلمين

**جدول (١٠) تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس العلاقة بين تطبيق نظريات الإدارة المدرسية وتحقيق التميز المدرسي في منطقة عسير من وجهة نظر المعلمين**

المتغير	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	(p-value)	الدلالة
تطبيق نظريات الإدارة المدرسية	12.345	2	6.173	5.678	0.009	دالة
تحقيق التميز المدرسي	78.123	66	1.24			
الإجمالي	90.468	67				

وتحقيق التميز المدرسي. إذاً، هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظريات الإدارة المدرسية وتحقيق التميز المدرسي في منطقة عسير من وجهة نظر المعلمين. النتائج الإحصائية تشير إلى أن تطبيق هذه النظريات يؤدي إلى تحسين الأداء الأكاديمي والتميز المدرسي بشكل ملحوظ. تتوافق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة فاطمة سليمان (٢٠٢١) التي وجدت أن إدارة التغيير ساعدت في تحسين الأداء المدرسي من خلال تعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات وتحسين أساليب التدريس. وهذا يتوافق مع النتيجة الحالية

طرق التدريس. الدراسة الحالية وجدت أن القادة التربويين في مدارس عسير يشجعون على تطوير المهارات القيادية لدى المعلمين (بمتوسط ٤,٠٤) ويعتمدون على التواصل الفعال مع المعلمين لتعزيز الأداء المدرسي (بمتوسط ٤,٠٧).

والاختلاف بينهما يكمن في المستوى الدراسي. حيث ركزت دراسة أحمد يوسف على المدارس الابتدائية في دبي، في حين أن الدراسة الحالية تناولت المدارس في عسير بشكل عام، مما يوفر نظرة أكثر شمولية على تأثير القيادة التربوية عبر مختلف المراحل الدراسية.

تشير الدراسة الحالية إلى أن تعزيز ثقافة الجودة والابتكار يساهم في تحسين الأداء الأكاديمي في المدارس (بمتوسط ٤,٠٧ و ٣,٩٧ على التوالي) وهذا ما يتوافق مع دراسة سارة (٢٠١٩) التي ركزت على الجامعات، إلا أن نتائجها التي تشير إلى أن إدارة المعرفة تساهم في تحسين الأداء الأكاديمي يمكن أن تكون متوافقة مع نتائج الدراسة الحالية. لكن الاختلاف الأساسي هو في مستوى التعليم والنظام المستهدف. بينما ركزت دراسة سارة على التعليم الجامعي وإدارة المعرفة، ركزت الدراسة الحالية على التعليم المدرسي في عسير وتطبيق النظريات الإدارية الحديثة. هذا الاختلاف يشير إلى تنوع التطبيقات النظرية في مختلف المراحل التعليمية.

فيما يتعلق بأثر تطبيق استراتيجيات إدارة الجودة الشاملة على التميز المدرسي. الدراسة الحالية وجدت أن تطبيق معايير الجودة الشاملة وأساليب التدريس المبتكرة (بمتوسطات ٤,٠٦ و ٤,٣٩) يؤدي إلى تحسين التميز

يوضح الجدول السابق ما يلي:

١. تشير قيمة (٥,٦٧٨F): إلى أن هناك فرقاً معنوياً بين المجموعات المختلفة من المدارس فيما يتعلق بتطبيق نظريات الإدارة المدرسية وتأثيرها على التميز المدرسي. قيمة F هذه مرتفعة بما يكفي لتشير إلى وجود فرق ذي دلالة.

٢. تشير الدلالة الإحصائية (p-value = ٠,٠٠٩): إلى أن هناك علاقة قوية بين المتغيرين. بما أن p-value أقل من ٠,٠٥، فهذا يعني أن النتائج ليست عشوائية وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظريات الإدارة المدرسية

القحطاني (٢٠١٨) التي أوضحت أن إدارة التغيير تواجه تحديات كبيرة في تقبل الموظفين للإجراءات الجديدة.

### ٣. قلة التدريب والتأهيل:

بلغ المتوسط الحسابي ٣,٨٥ هناك شعور بين المعلمين بعدم كفاية البرامج التدريبية المتاحة لتأهيلهم لتطبيق النظريات الإدارية الحديثة بشكل فعال، مما يشكل عائقاً أمام تحقيق الاستفادة القصوى من هذه النظريات. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة الحربي (٢٠٢٠) التي أشارت إلى أن نقص التدريب والخبرة لدى الإداريين يمكن أن يعيق تحقيق نتائج ملموسة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

### ٤. التفاوت في الكفاءات الإدارية:

بلغ المتوسط الحسابي ٤,٠٠ للفقرة التي أشار المعلمون من خلالها إلى تفاوت الكفاءات الإدارية بين المدارس، حيث يعتمد نجاح التطبيق على فهم واحترافية الإدارة في استخدام هذه النظريات. هذا التفاوت يؤدي إلى تطبيق غير متسق للنظريات الإدارية في المدارس المختلفة. وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العتيبي (٢٠١٧) التي أشارت إلى أن التفاوت في الكفاءات الإدارية بين المدارس يمكن أن يسبب تفاوتاً في مستوى التميز المدرسي.

### التوصيات والمقترحات:

بناءً على نتائج الدراسة الحالية ومقارنتها مع الدراسات السابقة، يمكن تقديم التوصيات التالية:

١. توفير برامج تدريبية منتظمة للمعلمين والإداريين حول تطبيق النظريات الإدارية الحديثة، مثل إدارة الجودة الشاملة وإدارة التغيير، لضمان فهمهم الكامل واستعدادهم لتطبيقها بفعالية.

٢. على الإدارات المدرسية تعزيز دور القيادة التربوية التي تشجع على الابتكار والتواصل الفعال مع المعلمين، من أجل تحسين الأداء الأكاديمي وتعزيز بيئة تعليمية إيجابية.

٣. على المدارس تبني استراتيجيات واضحة وفعالة لإدارة التغيير، خاصة فيما يتعلق بتحديث المناهج وتبني التكنولوجيا الحديثة، لضمان تكيف المعلمين والطلاب مع هذه التغييرات بسلاسة.

٤. يجب على المدارس تعزيز ثقافة الجودة والابتكار بين المعلمين والطلاب من خلال تكريم الابتكار وتبني أفضل الممارسات التعليمية.

٥. من المهم أن تركز إدارات المدارس على تعزيز التعاون بين المعلمين والطلاب لتحقيق التميز الأكاديمي الجماعي، وذلك من خلال خلق بيئة عمل تشجع على التعاون والابتكار.

٦. توفير الدعم اللازم لتحقيق التميز الأكاديمي من خلال الموارد التعليمية الكافية، وتبني استراتيجيات تدريس مبتكرة تساعد على تطوير مهارات التفكير النقدي والإبداعي لدى الطلاب.

التي تشير إلى أن تطبيق نظريات الإدارة المدرسية، والتي تشمل إدارة التغيير، له تأثير إيجابي على التميز المدرسي. كذلك توافقت مع دراسة محمد عادل عبد الله (٢٠٢٢) التي أظهرت أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة أدى إلى تحسين ملحوظ في جودة التعليم وزيادة رضا الطلاب والمعلمين. هذا يتماشى مع النتائج الحالية التي تشير إلى أن تطبيق نظريات الإدارة المدرسية يساهم في تحسين الأداء الأكاديمي والتميز المدرسي من وجهة نظر المعلمين.

أيضاً تتوافق مع دراسة أحمد يوسف محمد (٢٠٢٠) التي أكدت على أن القيادة التربوية الحديثة لها تأثير إيجابي على تحسين نتائج الطلاب وتعزيز الابتكار في طرق التدريس. وهذا يتوافق مع النتيجة التي تشير إلى أن تطبيق نظريات الإدارة المدرسية، بما في ذلك القيادة التربوية الحديثة، يساهم في تحقيق التميز المدرسي.

كذلك توافقت مع دراسة ناصر أحمد البارودي (٢٠٢٣) التي توصلت إلى أن تطبيق استراتيجيات إدارة الجودة الشاملة أدى إلى تحسين التميز المدرسي من خلال رفع مستوى الأداء الإداري والأكاديمي. وهذا يتسق مع النتيجة الحالية التي تؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظريات الإدارة المدرسية وتحقيق التميز المدرسي.

### السؤال الفرعي لثالث: ما هي التحديات التي تواجه تطبيق نظريات الإدارة المدرسية الحديثة في مدارس عسير؟

للإجابة على السؤال الفرعي الثالث: ما هي التحديات التي تواجه تطبيق نظريات الإدارة المدرسية الحديثة في مدارس عسير؟

من خلال تتبع الفقرات التي تناولت المعوقات والصعوبات التي تواجه تطبيق نظريات الإدارة المدرسية الحديثة في مدارس عسير من وجهة نظر المعلمين تبين الآتي:

### ١. نقص الموارد المالية والتقنية:

بلغ المتوسط الحسابي ٣,٩٥ للفقرات التي أشار فيها العديد من المعلمين إلى أن قلة الموارد المالية والتقنية المتاحة تُعد تحدياً كبيراً يعوق تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة وإدارة التغيير. إذ يتطلب تطبيق هذه النظريات توفير أدوات ومنصات تقنية وتدريب مستمر، وهو ما تعاني منه بعض المدارس بسبب نقص التمويل، تتفق هذه النتيجة مع دراسة السبيعي (٢٠١٩) التي أظهرت أن قلة الموارد تمثل عائقاً أمام الابتكار والإبداع في المدارس.

### ٢. مقاومة التغيير:

بلغ المتوسط الحسابي ٤,١٠ للفقرات حيث لاحظت نسبة كبيرة من المعلمين أن هناك مقاومة للتغيير من قبل بعض الكوادر التعليمية والإدارية، حيث يعبر المعلمون عن أن هذه المقاومة غالباً ما تكون ناتجة عن الخوف من الفشل أو التمسك بالروتين الحالي. وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة

### قائمة المراجع:

#### أولاً: المراجع العربية:

- البارودي نادر أحمد. (٢٠٢٣). فحص تأثير تطبيق استراتيجيات إدارة الجودة الشاملة على التميز المدرسي في المدارس الخاصة. مجلة التميز التعليمي، ١٧(١)، ١٠٢-١٢٠.
- البدري سعيد محمد، وعبد الله أحمد عيد الرحمن. (٢٠٢١). تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة على فعالية العملية التعليمية في المدارس الحكومية. مجلة التربية والتطوير، ١٦(٣)، ٧٧-٩٤.
- الحربي فهد سعود. (٢٠١٩). إدارة التغيير في المدارس: دراسة حالة في مدارس التعليم العام. مجلة إدارة التعليم
- الحفني، عبد المنعم (٢٠٠٠). المعجم الشامل لمصطلحات الفلسفة، ط٣، مكتبة مدبولي، القاهرة.
- الخواجا، عبد الفتاح (٢٠٠٤). تطوير الإدارة المدرسية، دار الثقافة، عمان.
- الدميني، فوز. (٢٠١٣). النظريات الإدارية الحديثة. دار وائل للنشر.
- الراشد، محمد. (٢٠١٥). التميز في التعليم: استراتيجيات وممارسات. دار الفكر العربي.
- الزبيدي، سلمان عاشور (١٩٨٨). اتجاهات في تربية الطفل، دار أنس للنشر، عمان.
- الزبيدي، سلمان عاشور (٢٠٠١). الإدارة الصفية الفعالة في ضوء الإدارة المدرسية الحديثة، مطابع الثورة العربية الليبية، طرابلس، ليبيا.
- الزعبي، عبد الله. (٢٠١٢). جودة التعليم: مفهومها وتطبيقاتها. دار الفكر.
- الزهراني ناصر عبد الله. (٢٠٢٠). تقييم أثر القيادة التربوية على تطوير أداء المعلمين في المدارس الثانوية. مجلة القيادة التربوية والابتكار، ١١(٢)، ٤٥-٦٢.
- سعيد، أحمد. (٢٠١٤). إدارة الجودة الشاملة: الأسس والتطبيقات. دار الكتاب الجامعي.
- سلامة، ياسر (٢٠٠٣). الإدارة المدرسية الحديثة، دار عالم الثقافة، عمان.
- سليمان فهد حسن. (٢٠٢١). تقييم أثر إدارة التغيير على الأداء المدرسي في المدارس الإعدادية. مجلة التعليم والمجتمع، ١٢(٤)، ٨٩-١٠٥.
- السهلي عادل جابر. (٢٠٢٣). تطبيق النظريات الإدارية الحديثة لتحقيق التميز المدرسي: دراسة تطبيقية في المدارس الخاصة. مجلة التميز التعليمي والإداري، ١٨(٢)، ١٠١-١١٨.

- ٧. يجب على المدارس تبني أنظمة تقييم دورية وشاملة لأداء المعلمين والطلاب، واستخدام نتائج هذه التقييمات لتحسين الأداء الأكاديمي وتحقيق التميز المدرسي.
  - ٨. ينبغي استخدام نتائج التقييمات كأداة لتحفيز المعلمين والطلاب على تحقيق أداء أفضل من خلال تقديم مكافآت أو تقديرات للجهود المبذولة.
  - ٩. على الإدارة العامة لتعليم عسير توفير الدعم الفني والمالي للمدارس في تطبيق هذه النظريات، بما في ذلك توفير التدريب المناسب ومتابعة تطبيقها لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.
  - ١٠. ينبغي تشجيع البحث العلمي المستمر حول تأثير هذه النظريات على التعليم في منطقة عسير وتطوير استراتيجيات جديدة للتعامل مع التحديات الخاصة التي قد تواجه المنطقة.
  - ١١. على صانعي القرار في قطاع التعليم تبني سياسات مرنة وقابلة للتكيف مع المتغيرات الحديثة في مجال الإدارة المدرسية لضمان استمرارية التحسين والتميز الأكاديمي.
- #### الخاتمة:

- في ختام هذه الدراسة، يتضح أن تطبيق نظريات الإدارة المدرسية الحديثة في مجال التعليم يمثل عاملاً حاسماً في تحسين جودة التعليم وتحقيق التميز المدرسي. من خلال تحليل النتائج المستخلصة من عينة المعلمين في منطقة عسير، تبين أن هناك قبولاً وتبنياً متزايداً لهذه النظريات، مما يشير إلى وعي متزايد بأهميتها ودورها في تعزيز الأداء الأكاديمي والإداري.
- كما أن إدارة التغيير والقيادة التربوية الحديثة، إلى جانب تطبيق مبادئ الجودة الشاملة، ساهمت بشكل كبير في تحسين البيئة التعليمية وتطوير مهارات المعلمين والطلاب على حد سواء. ومع ذلك، لا تزال هناك تحديات تواجه تطبيق هذه النظريات بشكل كامل، مثل نقص التدريب أو الموارد اللازمة.
- بالمقارنة مع الدراسات السابقة، تؤكد هذه الدراسة أن النتائج التي توصلت إليها متسقة مع ما أظهرته الأبحاث الأخرى حول تأثير إدارة التغيير والجودة الشاملة والقيادة التربوية على الأداء المدرسي. كما أظهرت أن هناك حاجة مستمرة لدعم أكبر من قبل الإدارات التعليمية لتطبيق هذه النظريات بشكل فعال ومستدام.
- ختاماً، توفر هذه الدراسة إضاءات هامة حول كيفية تحسين التعليم في منطقة عسير من خلال تبني وتطبيق نظريات الإدارة المدرسية الحديثة. وتشير إلى أن المستقبل الواعد للتعليم يتطلب تكاتف الجهود من جميع الأطراف المعنية لضمان بيئة تعليمية قادرة على مواكبة التغيرات وتحقيق التميز.

- الشريبي، مصطفى. (٢٠١٨). التفوق والتميز المدرسي: مفاهيم وتطبيقات. دار الأمان.
- صالح، هاني عبد الرحمن (د. ت) الإدارة التربوية، بحوث ودراسات، عمان.
- عبد الرحمن سامي. (٢٠١٩). دراسة العلاقة بين إدارة المعرفة وتحسين الأداء الأكاديمي في الجامعات العربية. مجلة إدارة المعرفة، ١٠(١)، ٧٠-٨٥.
- عبد الله محمد عبد الرحمن. (٢٠٢٢). دراسة أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين جودة التعليم في المدارس الثانوية. مجلة البحوث التربوية، ١٥(٢)، ٦٧-٤٥.
- عريفيج، سامي سلطي (٢٠٠١). الإدارة التربوية المعاصرة، دار الفكر للطباعة والنشر، عمان.
- عطوي، جودت (٢٠٠١). الإدارة التعليمية والإشراف التربوي: أصولها وتطبيقاتها، الدار العلمية الدولية، عمان.
- علي، محمود. (٢٠١٦). مؤشرات جودة التعليم: المفهوم والقياس. دار النهضة العربية.
- العميرة، محمد حسن (٢٠٠٢) مبادئ الإدارة المدرسية، ط ٣، دار المسيرة، عمان.
- الفريجات، غالب (٢٠٠٠). الإدارة والتخطيط التربوي: تجارب عربية متنوعة، عمان.
- القحطاني راشد عبد الله. (٢٠٢٢). أثر إدارة المعرفة على تحسين جودة التعليم في الجامعات العربية. مجلة بحوث التعليم العالي، ١٣(١)، ٦٠-٧٩.
- محمد أحمد يوسف. (٢٠٢٠). تحليل تأثير القيادة التربوية الحديثة على تحسين نتائج الطلاب في المدارس الابتدائية. مجلة القيادة التربوية، ٨(٣)، ٣٣-٥٠.
- المطيري، النيرة غلاب ساري. (٢٠٢٢). أنماط القيادة التربوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية في محافظة حفر الباطن. مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية، 2(14)، 79-108.
- الحربي، عبد الله. (٢٠٢٠). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء الإداري والأكاديمي في المدارس الثانوية بمنطقة مكة المكرمة. مجلة العلوم التربوية، ١٥(٢)، ١٣٤-١٥٢.
- السبيعي، نورة. (٢٠١٩). دور القيادة التربوية الحديثة في تعزيز الإبداع والابتكار في المدارس الابتدائية بمدينة جدة. المجلة السعودية للتعليم، ٨(١)، ٩٢-١٠٧.
- القحطاني، فهد. (٢٠١٨). إدارة التغيير وتحسين جودة التعليم في المدارس الحكومية بمنطقة الشرقية: دراسة ميدانية. مجلة الإدارة التربوية، ١٢(٣)، ١٧٨-١٩٣.
- الشمري، سميرة. (٢٠٢١). التحديات التي تعيق تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم. المجلة السعودية للجودة، ٧(٤)، ٢٠٣-٢٢٠.
- العتيبي، محمد. (٢٠١٧). إدارة الموارد البشرية ودورها في تحقيق التميز المدرسي المجلة العربية للإدارة، ١٣(٢)،
- ثانياً: المراجع الأجنبية:
- Betty, J, (2001): Management of the Business Classroom, (editor), national Business Education Association.
- Bush,T. (1986): Theory of Educational Management, London: Harber Row Publisher.
- Kizlik, Robert. (1999): Classroom and Behavior Management, U.S.A: university of neworleans.
- MacCabe, P. (1999): The Role of the School Pricipal. From Int. Site: www. Paperwriters.com/aftersale.htm.